

Evaluation du cursus « Marketing » 2010-2011

RAPPORT FINAL DE SYNTHESE

**Haute Ecole de Namur
(anciennement IESN)**

Comité des experts :

M. Jean TONDEUR, président
Mme Marianne POUMAY,
M. Laurent ARNONE, M. Alain PIEKAREK

14 juin 2011

INTRODUCTION

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé en 2010-2011 à l'évaluation du cursus « Marketing ». Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné, mandaté par l'AEQES, a procédé à la visite de la Haute Ecole de Namur les 22 et 23 novembre 2010. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du rapport d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue de leurs auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les enseignants, les étudiants, anciens et actuels, les membres du personnel administratif et technique qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec rigueur et éthique de leur expérience. Les experts ont donc pu travailler dans les meilleures conditions possibles de confort matériel et de liberté intellectuelle.

Le présent rapport passe en revue, en regard des chapitres qui suivent, les points forts et les points d'amélioration que les experts ont cru pouvoir identifier ; il reprend également les recommandations que les experts ont formulées.

EN SYNTHÈSE

Sur le plan stratégique, l'Henam doit encore définir une vision claire de l'avenir de sa section marketing.

Cette clarification doit se faire sur les plans quantitatifs et qualitatifs : quelles sont ses ambitions en termes de nombre d'étudiants, de diplômés, etc., et quelles sont ses caractéristiques distinctives et son positionnement différenciateur ?

Pour ce faire, elle devra fixer des priorités à court et moyen terme et avoir l'audace de traduire ces priorités en plan d'action.

Pour mener cette tâche à bien tout en consolidant les actions déjà entreprises, elle devra s'appuyer sur la dynamique créée par la démarche qualité, qui doit fédérer et mobiliser toutes les parties prenantes.

La dimension internationale du département économique IESN doit être renforcée, ainsi que l'autonomie des étudiants par le biais de la facilitation d'une vie étudiante plus active.

Enfin, la section marketing doit poursuivre sa réflexion sur l'équilibre général du programme, en termes de distribution de la charge de travail sur les trois années d'études d'une part, et sur la part des cours de spécialités par rapport aux cours généraux d'autre part. Elle doit également envisager une construction du programme et une intégration des enseignements prenant en compte l'approche par compétences.

CHAP 1 : Le cadre institutionnel et la gestion de la qualité

L'IESN (Haute Ecole d'Enseignement Supérieur de Namur, devenue aujourd'hui la Haute Ecole de Namur) délivre un enseignement supérieur de type court de plein exercice.

Les études de trois ans organisées par cet établissement dans le domaine du marketing débouchent sur l'obtention du titre de bachelier en marketing.

Depuis le 15 septembre 2007, l'IESN a fusionné avec une autre institution, la Haute école namuroise catholique (HENaC). Ensemble, ces institutions forment à présent la Haute École de Namur qui comprend le département économique IESN.

Outre le bachelier en marketing, le département organise également des formations supérieures en droit, en comptabilité et en informatique de gestion.

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Premier point à relever, la qualité documentaire du rapport d'autoévaluation permet de se forger une idée précise des forces et faiblesses de l'Institution ainsi que des opportunités et menaces qui caractérisent son environnement. Le rapport est bien construit et complet. On peut néanmoins regretter le caractère parfois sommaire de la ligne stratégique, des propositions et des plans d'action qu'il comprend.
- 2 Une véritable prise en main de terrain caractérise la démarche qualité. Celle-ci est intégrée structurellement dans la vie de l'établissement.
- 3 La démarche qualité a connu une large participation (même si les étudiants n'ont été sollicités qu'au stade de la relecture du rapport d'autoévaluation) et avait été initiée dès avant la fusion de 2007.
- 4 L'audit qualité a été l'occasion de formaliser et d'objectiver l'analyse et les constats caractérisant la section marketing au sein de l'Henam.
- 5 La démarche qualité a permis d'entamer un travail de fond au sein des équipes enseignantes, notamment au niveau du rapprochement et de la coordination entre les professeurs des cours généraux et les enseignants de la spécialité.
- 6 La disponibilité des enseignants vis-à-vis des étudiants est soulignée par l'ensemble des parties prenantes et constitue un des atouts-clés de la section marketing.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 Il semble que les étudiants soient peu impliqués dans les démarches qualité et dans les organes de gestion. A cet égard, le comité des experts regrette que les étudiants n'aient pas été associés plus en amont de la démarche qualité.
- 2 La gestion de la qualité de l'ensemble des départements technique, économique et pédagogique est assurée à hauteur de 1/2 équivalent temps plein (ETP). Cette dotation semble insuffisante face à l'importance de la tâche.
- 3 La gestion des ressources humaines administratives et techniques est trop informelle et ne satisfait pas complètement les personnels intéressés.
- 4 La stratégie générale et le positionnement de la section marketing sont encore insuffisamment lisibles.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité des experts propose que la section marketing mette à son agenda la nécessité de construire une vision de ce qu'elle souhaite représenter dans un horizon de 3 à 5 ans, en termes qualitatifs et quantitatifs.
2. Pour atteindre les objectifs qu'elle se sera fixés, la section marketing doit se donner des priorités et avoir l'audace de traduire ces priorités en plans d'action.
3. La participation des étudiants à la démarche qualité et aux organes de gestion doit être suscitée et favorisée plus qu'elle ne l'est aujourd'hui.
4. Une politique structurée de gestion des ressources humaines techniques et administratives devrait être mise en place à court terme.

CHAP 2 : Les programmes d'études

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Les diplômés sont, de l'avis général, bien préparés aux exigences de la vie professionnelle et de leurs futurs employeurs.
- 2 La formation en langues est un des points forts du programme, notamment aux yeux des représentants du monde professionnel.
- 3 Les contenus des cours sont bien intégrés, à travers les méthodes pédagogiques en vigueur en deuxième et troisième années du bachelier.
- 4 Les aspects pratiques de la formation dominent les programmes des deuxième et troisième années du bachelier : concours vie pratique, séminaire résidentiel, TP interdisciplinaires finance + études de marché, congrès marketing, cycle de conférences sur le métier, etc.
- 5 Le cours de « Questions spéciales de marketing » permet d'aborder les tendances nouvelles de la discipline (réseaux sociaux, e-marketing, marketing tribal, marketing sensoriel, etc.).
- 6 Le service « Cap Sud » de remédiation est reconnu comme efficace et accessible par les étudiants.
- 7 La coordination de la section permet de conserver un œil critique sur le programme et les contenus, même si elle dispose d'une allocation de temps réduite (2/10^{ème} ETP).
- 8 La démarche de mise en œuvre du référentiel de compétences permet de mieux prendre en compte les exigences « métiers » dans le cadre d'un bachelier professionnalisant.
- 9 Le département économique IESN inscrit ses actions dans le travail réalisé à la fois par le SEGEC et par le CGHE pour définir un référentiel de compétences utile aux programmes de « Marketing »
- 10 Le (futur) référentiel est mentionné à plusieurs reprises dans le rapport d'autoévaluation, il l'est également dans le discours de la direction et des enseignants.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 L'équilibre entre le poids des cours généraux et des cours de spécialité a été régulièrement mis en cause par nos interlocuteurs. La direction elle-même reconnaît que le département dans son ensemble a pour politique de mettre l'accent sur les cours généraux.
- 2 Le cursus ne semble pas comporter de véritable dimension internationale.
- 3 La charge de travail des étudiants ne semble pas suffisamment prise en compte dans l'élaboration des horaires.
- 4 Le niveau moyen de connaissance de la langue maternelle de la plupart des diplômés est considéré comme trop faible par les parties prenantes au regard des exigences du monde socio-économique et de l'importance de la communication écrite et orale dans les métiers du marketing. De plus, il semblerait que beaucoup d'étudiants ne soient pas sensibilisés à l'importance de cette compétence dans le monde du travail.
- 5 La concertation entre les professeurs et le monde professionnel à propos des objectifs et des contenus

des programmes semble être laissée au bon vouloir des enseignants. Elle ne paraît pas systématique, en particulier pour ce qui concerne les cours généraux.

- 6 De la même manière, la concertation entre professeurs des cours généraux et de spécialité est laissée à l'initiative de chacun et reste très informelle, malgré la récente mise en place du projet « 5 à 7 du marketing ».
- 7 Le nombre de professeurs actifs dans le monde professionnel est faible, et représente moins de 10 % des ETP enseignants.
- 8 Peu de liens sont établis entre le référentiel de compétences auquel le RAE et la Direction et les enseignants de la section marketing font référence et le programme des cours, les méthodes d'enseignement ou encore le référentiel de stage en entreprise, même si les enseignants se disent conscients de cette situation.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts propose que la section marketing procède à une revue exhaustive du programme (si possible en liaison avec un groupe de travail constitué de professionnels) afin de s'assurer de son équilibre général entre cours généraux et de spécialités, et de renforcer, si cela est avéré nécessaire, la part des cours de spécialité, notamment en première année de bachelier.
- 2 Le comité des experts suggère également d'étudier la pertinence du rétablissement de l'organisation de cours de langues de différents niveaux, notamment en première année de bachelier.
- 3 Il propose également de procéder à une analyse de la charge de travail des étudiants et de sa répartition entre les trois années d'études. Cette analyse devrait idéalement se faire en référence au système ECTS.
- 4 Il suggère de « tangibiliser » l'excellence de la connaissance des langues par l'utilisation de cadres de références reconnus (*TOEFL, Cambridge Certificate, Cadre de référence européen, etc.*).
- 5 Il suggère de renforcer l'information auprès des étudiants à propos de l'offre de cours de langues disponibles dans l'enseignement de promotion sociale de Namur.
- 6 Une campagne de sensibilisation auprès des étudiants quant à l'importance de la maîtrise de la langue maternelle dans les métiers auxquels prépare la section serait la bienvenue.
- 7 Un test diagnostique portant sur la maîtrise du français écrit et oral permettrait de mettre en place un programme de remédiation, avec contrôle éventuel des pairs.
- 8 Le comité des experts propose de systématiser la prise en compte du référentiel de compétences dans le choix des méthodes d'apprentissage, en ce compris dans le suivi des contacts avec les maîtres de stages.
- 9 Nous comprenons la difficulté que constitue la mise en œuvre du référentiel de compétences (dont la finalisation n'est pas terminée) mais nous attirons l'attention de la section sur le fait que les changements peuvent être en partie anticipés. En effet, des avancées sont déjà possibles, qui seraient poursuivies et amplifiées avec l'arrivée du nouveau référentiel.

Pour soutenir cette intégration des matières, des formations pour enseignants devraient sans doute être envisagées. C'est aussi dans cet esprit que nous saluons l'initiative des « 5 à 7 » qui peut sans doute offrir un premier lieu de réflexion aux enseignants. D'autres initiatives, par exemple avec le service pédagogique centralisé au niveau de la Haute Ecole, seraient sans doute bienvenues.

CHAP 3 : Vie étudiante

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le choix de l'IESN par les étudiants est avant tout motivé par la réputation de l'école dans son environnement et les débouchés professionnels qu'assure cette formation.
- 2 Les stages « mixtes » langues et les programmes Erasmus permettent aux étudiants qui le désirent d'élargir leur vision du monde et de se frotter à d'autres univers culturels.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 La vie étudiante est embryonnaire. L'association des étudiants semble peu active et peu fréquentée.
- 2 Les systèmes de tutorat ou de parrainage sont inexistant.
- 3 La participation des étudiants aux organes de gestion est faible.
- 4 Les syllabi ne respectent pas un format standard, tant sur le plan de la forme que sur celui du fond. Par ailleurs, ils ne sont que très partiellement disponibles sous forme numérique.
- 5 La norme ECTS est peu connue des étudiants, et peu utilisée comme référence commune.
- 6 Le nombre d'étudiants Erasmus fréquentant le département économique IESN est très faible.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de mener à bien une réflexion portant sur l'internationalisation des études et l'ouverture à d'autres horizons culturels. Cela passe entre autres par un travail de rééquilibrage au sein des programmes Erasmus débouchant sur l'accueil d'un nombre plus important d'étudiants étrangers, qui par ailleurs devraient être intégrés de manière plus dynamique dans l'établissement.
- 2 Il serait pertinent de mettre en place un groupe de travail en charge de la réflexion et de la mise en œuvre d'un système de parrainage par les pairs (tutorat).
- 3 Il conviendrait de prendre les mesures susceptibles de sensibiliser les étudiants à l'importance de leur participation aux organes de gestion de la Haute Ecole.
- 4 Le comité propose d'entamer une réflexion sur les mesures qui seraient susceptibles de faciliter l'éclosion d'une association des étudiants plus active et plus fréquentée.
- 5 Il serait nécessaire d'envisager l'accès aux notes de cours sous forme digitale (internet ou intranet) pour l'ensemble des enseignements, sous une forme normalisée, tant sur la forme que sur le fond (charte graphique, fiche ECTS, impression centralisée en temps voulu, modalités d'évaluation, exemples de questions d'examen des années précédentes, ...).
- 6 Enfin, l'utilisation de la norme ECTS dans l'élaboration des programmes doit être systématisée et faire l'objet d'une plus grande publicité, auprès de l'ensemble des parties prenantes.

CHAP 4 : Ressources

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 La volonté de développer le campus virtuel est bien présente. Une plateforme est à disposition des enseignants, qui ne l'utilisent cependant encore pour la plupart que comme un dépôt de documents. Un enseignant est disponible pour aider ses collègues dans la création d'activités en ligne pour compléter les cours conventionnels.
- 2 Le nouveau bâtiment est équipé d'outils techniques performants et modernes.
- 3 L'équipe enseignante est dans son ensemble ouverte aux changements et aux remises en question.
- 4 Il existe dans l'établissement une culture de l'évaluation des enseignements.
- 5 La salle des professeurs est conviviale et de taille suffisante.
- 6 Les professeurs bénéficient de quelques espaces de travail leur permettant de profiter des « fourches » de l'horaire.
- 7 Le fonds de la bibliothèque est important et la section est abonnée à un certain nombre de publications scientifiques de haut niveau.
- 8 Les étudiants ont accès à la bibliothèque d'un établissement universitaire situé à proximité du site mais ne semblent néanmoins pas en faire grand usage.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 Il ne semble pas encore exister de politique institutionnelle en matière d'exploitation de la plateforme *Claroline*. Son utilisation semble aujourd'hui dépendre avant tout de la volonté de certains pionniers.
- 2 Le wifi n'est disponible que dans certaines parties du bâtiment. La justification de cet état de fait n'est pas apparue clairement au comité des experts.
- 3 Les bâtiments ne sont pas accessibles aux personnes à mobilité réduite.
- 4 La propreté de certains locaux laisse à désirer au moment de la visite.
- 5 La cafétéria et la bibliothèque sont sous-dimensionnées.
- 6 Les changements d'horaires sont fréquents et annoncés tardivement par le biais des téléviseurs situés dans les locaux.
- 7 L'absence d'infrastructures sportives et de locaux de réunion n'encourage pas les activités extra-académiques.
- 8 Les évaluations des enseignements ne font l'objet d'aucun suivi.

RECOMMANDATIONS

- 1 Il y a lieu de mettre en place une politique institutionnelle d'exploitation de *Claroline*, par exemple sur la

base de projets pilotes.

Un important soutien à ces actions serait nécessaire si l'Henam souhaite promouvoir un développement de ces activités en ligne dans les prochaines années.

Notons aussi que vu les investissements (essentiellement en ressources humaines) que nécessite une telle décision de développement d'un campus virtuel, il est important d'envisager l'essentiel des actions au niveau de la Haute Ecole et non de ses implantations ou de ses programmes isolés. Des collaborations avec des instituts partenaires sont d'ailleurs sans doute aussi à privilégier.

- 2 Le wifi devrait être disponible dans l'ensemble de l'implantation, ou tout au moins dans les locaux de travail (salles de classe, bibliothèque, etc.).
- 3 Une information quant aux disponibilités existant auprès des institutions voisines devrait être organisée à l'intention des étudiants (infrastructures sportives, bibliothèque, etc.).
- 4 La mise à disposition d'un local pour les étudiants pourrait être envisagée.
- 5 Le comité des experts propose de mettre en place un processus de suivi des évaluations des enseignements. Les écrits de D. Berthiaume (Université de Lausanne) pourraient servir de pistes aux réflexions institutionnelles.

CHAP 5 : L'entité dans son contexte

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 L'existence de nombreuses initiatives contribuant à renforcer l'intégration de l'institution au sein du tissu économique local (travaux en collaboration avec les CCI –Chambre de Commerce et d'Industrie, la FTPN – Fédération du Tourisme de la Province de Namur, etc.).
- 2 L'agrégation de la Commission Bancaire, Financière et des Assurances (CBFA) semble être un atout dans la recherche d'un emploi et une différenciation intéressante pour la section marketing.
- 3 Le niveau de satisfaction des partenaires du monde professionnel rencontrés par le comité des experts est très élevé.
- 4 Selon les anciens étudiants rencontrés, les études de marketing à l'Henam constituent une bonne préparation tant pour la poursuite des études que pour la recherche d'emploi.
- 5 La coordination des stages avec les entreprises est bien assurée par le corps enseignant.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 L'ouverture internationale est encore discrète, que ce soit dans le contenu des cours (pas de cours de marketing international) ou dans les relations avec des partenaires académiques étrangers.
- 2 Les partenariats académiques et professionnels sont encore trop peu nombreux.
- 3 La dynamisation d'une association d'anciens diplômés active pourrait renforcer les contacts et relais de l'école avec le monde extérieur

RECOMMANDATIONS

- 1 Pour consolider l'excellente intégration de la section marketing dans le tissu économique local, il y a lieu de renforcer encore les contacts avec l'extérieur, afin, par exemple d'associer de manière consultative les entreprises à l'actualisation du programme.
- 2 A ces fins, des partenariats pourraient également être tissés avec les associations professionnelles et les acteurs de la vie économique locale.
- 3 L'ouverture internationale devrait également constituer pour la section une véritable priorité stratégique.
- 4 Il apparaît que des moyens extérieurs devraient être mobilisés pour assurer un encadrement et une évaluation plus confortables du TFE et des stages. Il serait bon d'explorer dans ce domaine les possibilités de partenariat avec les anciens étudiants, de constituer un vivier de lecteurs issus du monde professionnel.
- 5 Il y aurait également lieu de formaliser et de structurer les contacts avec les diplômés et de favoriser la mise sur pied d'une association d'anciens qui pourrait jouer un rôle de levier en termes d'image et de notoriété.
- 6 L'incorporation d'un cours de marketing international pourrait stimuler l'intérêt des étudiants pour la dimension interculturelle de leurs futurs métiers.

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

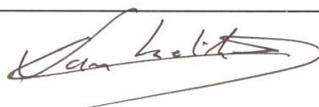
Nom et signature du Directeur-Président


Daniel CHAVEE
Directeur-Président

Nom et signature de la coordonnatrice
de l'autoévaluation


Barbara LAURENT

Nom et signature du Directeur de catégorie


VAN LAETHEM CHRISTIAN