



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

Anne-Marie COTTON  
Cathal DE PAOR

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Relations publiques

Haute École Lucia de Brouckère  
(HELdB)

21 mai 2019

## Table des matières

Relations publiques : Haute École Lucia de Brouckère .....	3
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale .....	5
Partie 2 : réalisation du plan d'action initial .....	6
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	11
Conclusion générale.....	14
Droit de réponse de l'établissement .....	15

# Relations publiques : Haute École Lucia de Brouckère

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 à l'évaluation de suivi du bachelier en Relations publiques. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2014-2015.

Dans ce cadre, Mme Anne-Marie COTTON et M. Cathal DE PAOR, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 14 novembre 2018 à la Haute École Lucia de Brouckère. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Relations publiques, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2014 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi 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 étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Anne-Marie Cotton, experte paire, issue du comité de l'évaluation initiale
- Cathal De Paor, expert en gestion de la qualité, non issu du comité de l'évaluation initiale

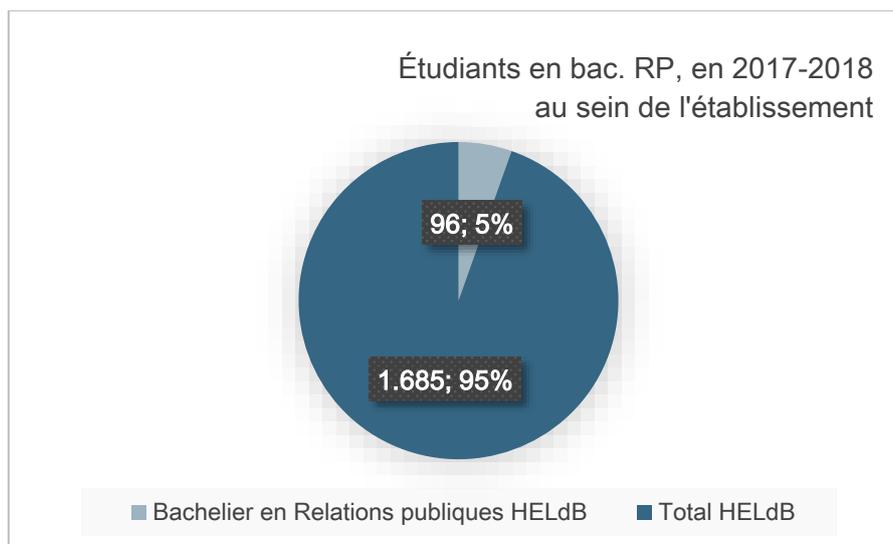
---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

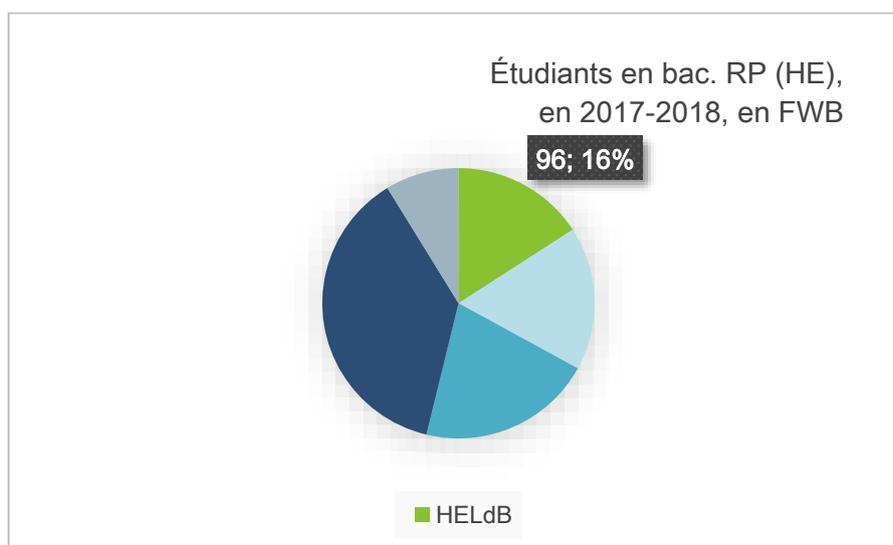
## Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute école Lucia de Brouckère (HELdB) fait partie du réseau officiel neutre subventionné. Ses pouvoirs organisateurs sont la Commission communautaire française de la Région de Bruxelles-Capitale (COCOF) et la Province du Brabant wallon. La HELdB organise 15 formations, reprises au sein de cinq catégories : agronomique, économique (de laquelle relève le bachelier Relations publiques concerné par la présente évaluation de suivi), technique, pédagogique et paramédicale.

En 2017-2018<sup>2</sup>, la HELdB comptait 1.685 étudiants ; la section relations publiques 96 étudiants.



En 2017-2018, les étudiants du bachelier en Relations publiques à la HELdB représentaient 16% du nombre d'étudiants inscrits dans ce bachelier, les cinq hautes écoles offrant cette formation confondues.



<sup>2</sup> L'ensemble des statistiques présentées sur cette page est issu de la base de données SATURN

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

La HELdB fait face à une crise organisationnelle. En effet, le collège de direction en place a été écarté par le pouvoir organisateur en janvier 2018 suite à l'injonction de l'Inspecteur du SPF Emploi sur base d'une analyse des risques psycho-sociaux encourus par les travailleurs. C'est suite à cette situation de crise qu'un directeur-président nouvellement mis en place, secondé par deux directeurs-adjoints, assure la direction quotidienne et opérationnelle de l'établissement.

À ceci s'ajoute que les coordinateurs en charge de l'évaluation interne de 2013 et du plan d'action initiale ne sont plus en fonction et que l'association des anciens, ATHESE, n'est plus gérée par les enseignants des sections mais a été remise aux diplômés en 2017. Depuis septembre 2017, un secrétariat central des étudiants remplace les secrétariats par section. La gestion de la qualité est gérée au niveau institutionnel par un maître-assistant qui doit également se charger de la coordination des évaluations de la qualité des programmes étant donné qu'il n'existe plus aucun relais au niveau des sections. Cela implique que la gestion de la qualité a été négligée et que des réunions ad hoc ont été organisées lorsque survenaient des problèmes. Enfin, le décret dit : « Paysage »<sup>3</sup>, imposé à tous les établissements supérieurs de la Fédération Wallonie-Bruxelles, a entraîné des réorganisations importantes.

L'accumulation de ces événements a eu de graves implications sur les axes stratégiques du plan d'action initial qui ont été remplacés par des objectifs tactiques, propres à la gestion de crise, pour parer au plus urgent. Toutefois, le comité de suivi souligne que si l'un explique l'autre, il n'en est pas moins crucial, pour la survie de la section et dans la connaissance de projets de fusion en discussion, de remettre l'accent sur la dimension de l'approche qualité dans les actions de la section et ce, dans ses différentes pratiques, d'autant que le nombre d'étudiants est demeuré stable.

Il y a actuellement une écoute au niveau de la direction qui permet la pro-action et la responsabilisation des différentes parties prenantes. Celle-ci permet une restauration du dialogue entre la direction, les étudiants et les enseignants, en vue de reconstruire un climat de confiance.

En ce qui concerne la RGPD (loi européenne sur la protection des données), la HELdB a pleinement conscience de ses implications et utilise le support du Centre d'informatique pour la Région bruxelloise (CIRB), plateforme de la COCOF pour la vérification des possibilités d'utilisation de données (e.a. adresses).

---

<sup>3</sup> Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études du 7 novembre 2013, consultable en cliquant [ici](#). Une brève description de ce décret est présentée dans : AEQES, « l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles », Bruxelles, 2016, page 14 (disponible [ici](#)).

## Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Le plan d'action initial, qui s'était basé sur les recommandations faites par le comité des experts et qui s'articulait autour des quatre critères traduits en quatre axes suivants :

- 1 politique de soutien de la qualité du programme incluant une autoévaluation participative récurrente,
- 2 pertinence du programme,
- 3 cohérence du programme d'études,
- 4 efficacité et équité du programme

a été fondamentalement revu suite à la situation particulière de la Haute École, la majorité des actions n'ayant pas pu être réalisées.

Le comité de suivi souligne la création et la mise en place des unités d'enseignement (UE) en réponse au décret Paysage, ainsi que celles d'un stage d'immersion en langue néerlandaise en 3<sup>e</sup> année (trois semaines qui précèdent le stage pratique) – seules réalisations du plan d'actions initial. Cette situation particulière s'explique par la crise organisationnelle qui lui a été clairement présentée. Néanmoins, la HELdB a défini d'autres actions qui s'inscrivent dans le projet du plan d'action actualisé (transmis en juin 2018). Ce dernier abandonne la structure des quatre axes pour adopter une répartition des actions en cinq rubriques (voir ci-dessous, partie 3). Aussi, l'existence de deux approches parallèles ne reprenant pas toutes les actions du plan initial et les classant différemment ne facilite pas la compréhension et l'appropriation de la démarche par les parties prenantes. Toutefois, le comité de suivi reconnaît le travail de réflexion qui a mené aux changements actuels et à des réalisations partielles.

### **Axe 1 : politique pour soutenir la qualité du programme, en y incluant une autoévaluation participative récurrente**

Malgré le faible nombre de réalisations suite aux climat et contexte institutionnels, le comité de suivi a relevé une volonté d'établir une vision à moyen et long terme pour la section relations publiques et d'instaurer une approche qualité au niveau de la section et à la lumière du décret Paysage, en y associant pleinement toutes les parties prenantes. Ainsi, le dossier d'avancement (juin 2018) a été rédigé en concertation avec différents enseignants sollicités pour apporter leur vision et leur vécu dans un groupe de travail qualité, coordonné par la coordinatrice de qualité institutionnelle aidée par l'animatrice de section.

Cette volonté d'implication dans l'approche qualité du programme se traduit au niveau de la direction par la relecture systématique des fiches UE, par la mise en place, prévue début 2019, d'un mécanisme d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE). Toutefois, au-delà de l'accompagnement des exercices d'évaluation AEQES, force est de devoir constater l'absence de système institutionnalisé de gestion de la qualité, tant au niveau de la section qu'au niveau de l'établissement, si ce n'est des initiatives individuelles *ad hoc* d'EEE en dehors du contexte institutionnel.

Le comité de suivi identifie une nouvelle approche des attributions basées sur les compétences des enseignants et/ou des experts et non uniquement sur des considérations d'ordre organisationnel ou personnel. Cette approche s'inscrit dans la clarification des conditions générales du travail : la direction de la HELdB met en place une nouvelle gestion des ressources humaines incluant le contrat de travail qui impacte positivement la section en ce qui concerne la stabilisation et la régularisation des attributions.

Actuellement, la fonction d'animatrice de section a été créée en remplacement de l'ancienne coordination de section. Cette fonction qui repose sur du bénévolat et cumule des tâches stratégiques et cruciales pour la survie de la section (communication verticale entre la direction

et les enseignants, communication horizontale entre les enseignants, mais aussi – d'une certaine manière et en non-dit – la coordination pédagogique) ne bénéficie d'aucune pérennité. À moyen terme, la fonction d'animation de section sera rétribuée, lui assurant ainsi une pérennité.

En ce qui concerne la communication interne, elle se fait de manière informelle. Il y a un constat d'entraide, d'ouverture, de climat positif dans lequel on peut s'exprimer surtout quand il s'agit du bien-être des étudiants ou de la haute école et plus encore lorsqu'on arrive avec une solution réfléchie, avec quelque chose qui peut se faire. Toutefois, le comité de suivi note une absence de communication sur les éventuelles mises en œuvre faisant suite aux demandes des étudiants par le biais du conseil des étudiants. Les étudiants ignorent si les demandes et/ou les questions remontent et aucune information ne redescend vers eux.

Dans le projet de plan d'action actualisé, la communication interne et externe fait l'objet d'actions spécifiques placées sous la rubrique « administration », car la HELdB y a renommé ses axes stratégiques (voir ci-dessous partie 3 : recommandations). Il n'y a toutefois pas d'indicateurs de performance objectivants permettant d'en mesurer les résultats.

## **Axe 2 : pertinence**

Le comité de suivi identifie trois thèmes porteurs autour de la pertinence du programme de la section qui méritent une attention institutionnelle en vue de garantir la pérennité de la section :

- la mobilité des enseignants,
- les relations avec le monde professionnel et
- la visibilité de la section.

En l'absence de toute mobilité actuellement, le comité de suivi rejoint les parties prenantes en ce qui concerne la nécessité de relancer les échanges Erasmus, de renforcer les liens avec l'international et d'en faire bénéficier toutes les parties prenantes de la section (enseignants, étudiants et personnel administratif). Cette approche doit se traduire par une communication transparente et actualisée de l'offre des partenaires internationaux (Erasmus et autres) ainsi que par le partage de connaissances des procédures pour renforcer le réseau international par les différentes parties prenantes.

Dans le cadre de la formation tout au long de la vie, le comité de suivi est favorable aux initiatives permettant les stages en organisations ou favorisant les activités de formation continue.

En ce qui concerne les relations avec le monde professionnel, et dans le souci de la pertinence d'un programme qui s'inscrit dans une discipline en mutation continue, le comité de suivi applaudit les initiatives de (ré)activation des affiliations avec les associations professionnelles afin de faciliter l'accès aux nouvelles connaissances, de formalisation de la collecte de contacts et du suivi du réseautage -activités chronophages prises actuellement sur le temps libre des enseignants et non intégrées aux activités faisant partie de la charge de travail dans le cadre d'une HE. Les parties prenantes souhaitent réinstaurer le contact avec les anciens étudiants de la section et formaliser avec eux une plateforme d'échanges.

Enfin, pour ce qui est de la volonté d'optimiser la visibilité de la section, il est impossible d'en évaluer la portée en l'absence d'objectifs de communication et d'indicateurs de performances-clés tangibles, descriptifs et mesurables.

### Axe 3 : cohérence

En réponse au décret Paysage, la section relations publiques a introduit un certain nombre de changements.

Les fiches UE ont été harmonisées mais, du point de vue des étudiants, elles ne sont pas utilisées de façon optimale pour expliciter le rôle et la valeur du cours par rapport au concept des relations publiques. Leur élaboration se fait de manière individuelle, sans concertation qui permettrait de bonifier l'approche pédagogique et didactique.

Elles pourraient faire l'objet d'un travail collaboratif permettant la mise à plat de l'architecture du programme, afin de mieux comprendre les articulations, les compétences et les niveaux à atteindre dans une perspective d'apprentissage progressif. Ce travail collaboratif permettrait :

- de diversifier et d'optimiser les approches pédagogiques,
- de favoriser les échanges de bonnes pratiques entre pairs,
- de mieux harmoniser la construction des contenus,
- d'affiner les évaluations tant formatives que sommatives,
- d'accrocher et de motiver davantage les étudiants.

Un travail collaboratif formalisé renforcerait la prise d'initiatives par l'animatrice de section d'organiser les réunions pédagogiques pour lier les enseignants visant une remédiation à court terme ainsi que diverses formes de dialogues informels pour s'échanger les bonnes pratiques tant du point de vue pédagogique que par rapport aux contenus des enseignements. Il devrait s'accompagner d'une coordination pédagogique qui vise, entre autres, à améliorer la connaissance transversale des contenus des cours, à favoriser le développement du programme à court, moyen et long terme, et à fédérer l'esprit d'équipe.

Ainsi, le *Case Study*, seul travail de groupe transversal qui subsiste par rapport à l'ancien programme, permet une évaluation transversale des différentes compétences aux différents niveaux de la formation, et souligne les carences qui découlent des choix organisationnels de l'ancienne direction, contrant les besoins pédagogiques. Pourtant, l'approche transversale permet une meilleure compréhension des activités inter-métiers propres au domaine des relations publiques comme l'avait soulevé le comité des experts, en 2013-2014. Le *Case Study* pose également la question des prérequis qui ont été supprimés.

Le travail collaboratif formalisé permettrait aussi d'effacer les différences en termes de méthodes pédagogiques : certains enseignants expliquent au début du cours à quoi il sert, ce qui augmente la motivation des étudiants ; certains enseignants intègrent le *feed-back* sur les travaux réalisés en évaluation continue ce qui améliore la progression des apprentissages.

Les enseignants ont exprimé le besoin de créer un pôle référent en relations publiques, composé des enseignants qui portent les cours de spécialisation. Ils ont également la volonté d'optimiser la cohérence du programme en développant un tableau croisé. Il répondrait au constat de déséquilibre de l'agencement du programme au niveau des cours exprimé par les étudiants. La recommandation qui en découle se trouve en partie 3.

La fonction d'animatrice de section vise à faciliter la communication verticale entre la direction et les enseignants, la communication horizontale entre les enseignants, mais aussi –d'une certaine manière et en non-dit-, la coordination pédagogique. Ces tâches stratégiques et cruciales pour la survie de la section, qui s'accumulent, ne bénéficient d'aucune pérennité.

L'approche des stages est perçue de manière très positive par les étudiants qui soulignent l'importance de la visite de stage de leur « enseignant-mentor », et l'importance de la

dimension immersion (en néerlandais) notamment pour leur positionnement futur sur le marché de l'emploi. C'est après le second stage que les débouchés deviennent plus clairs aux étudiants. Il serait dès lors pertinent d'institutionnaliser un *débriefing* de stages (de 2<sup>e</sup> année) avec les étudiants, au sein de la haute école, permettant à chacun de mieux dessiner son plan de carrière. Actuellement des discussions se font dans le cadre du cours de néerlandais.

Les experts du comité de suivi soulèvent la question de la transparence dans la communication interne par rapport à la fusion, « pour empêcher l'émergence de rumeurs » comme cité lors d'un des entretiens.

#### **Axe 4 : efficacité et équité**

Le comité de suivi identifie une volonté de développer un suivi plus performant des dossiers étudiants, tant lors des inscriptions (avec une uniformisation des pratiques d'encodage dans la base de données GESETU), que des dossiers problématiques (par le biais de projet de numérisation des dossiers étudiants).

Le comité de suivi relève toutefois des problèmes d'inscriptions avec le système mis en place : pour éviter les files d'attente à l'entrée du campus, le secrétariat avait mis en place un système de tickets devant faciliter l'inscription (alternance matinée – après-midi en fonction des sections de la HE) et devant surtout réduire le temps d'attente. Seuls les 50 premiers ont pu obtenir un ticket, obligeant certains candidats à revenir plusieurs fois et en décourageant d'autres. Le comité de suivi conseille, à défaut de régler l'inscription en ligne pour l'année académique prochaine, de programmer un système de tickets en ligne.

En l'absence de données formalisées du degré de satisfaction des étudiants, il est impossible d'en évaluer l'évolution mais également impossible d'analyser celui de la qualité de la communication interne et de l'accompagnement des étudiants comme indiqué dans le projet de plan d'action actualisé. Les étudiants ont cependant exprimé leur avis quant à la plateforme *e-learning*, ni conviviale, ni intuitive, mais actualisée et complète. Ils peuvent y trouver les informations adéquates dès qu'ils en ont compris l'architecture ; une nouvelle architecture à laquelle participent certains étudiants (pour pallier les soucis de convivialité et permettre une utilisation plus intuitive) sera mise en place dans le courant de 2019.

Les étudiants sont satisfaits du bon fonctionnement de la bibliothèque également utilisée comme lieu d'études et lieu de tutorat. Ils regrettent toutefois que les heures d'ouverture aient été réduites. Ceci implique que les étudiants qui en faisaient usage n'ont plus de lieu d'études, ce qui risque de réduire leurs chances de réussite. De même, il n'y a pas de *feed-back* institutionnalisé (après les évaluations des travaux, examens) permettant aux étudiants d'apprendre par leurs erreurs.

Le comité de suivi note également que le service d'aide à la réussite (SAR) est passé de 180 heures (en 2017-2018) à 40 heures (en 2018-2019). Le SAR étant une pierre angulaire importante, offrant aux étudiants confrontés à des difficultés d'apprentissage de diverses natures d'adopter des attitudes constructives leur permettant à terme d'obtenir leur diplôme, le comité de suivi lui consacre une recommandation (voir partie 3).

Il y a une certaine contradiction entre les résultats attendus en 2018-2019 en ce qui concerne la présence de logiciels spécialisés et à jour dans des salles TIC équipées et l'analyse des faiblesses de l'analyse SWOT de la HELdB dans son dossier d'avancement, qui souligne le manque d'outils pédagogiques dont les logiciels, ainsi que la présence de locaux sous-équipés.

Au niveau du projet de plan d'action actualisé, il y a un souhait d'augmenter le nombre d'étudiants qui font appel aux mobilités Erasmus. Toutefois, l'analyse SWOT souligne le maigre nombre de destinations ainsi que des faiblesses au niveau de l'information vers les étudiants. Il serait intéressant d'utiliser la progression de la mobilité des enseignants (axe 2) comme levier pour améliorer le nombre de destinations pour les étudiants (dans une approche *win-win*).

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

Confrontée à la crise organisationnelle, la HELdB a misé sur le « parer au plus pressé » dans le plus pur style de la gestion de crise axée sur le court terme, dans une approche digne du ministre d'État Jean-Luc Dehaene (pour qui l'approche du « plombier » a permis à la Belgique de se redresser). Après cette période de tourmentes, il est besoin d'un temps de réflexion pour redéfinir les objectifs stratégiques, à côté des objectifs tactiques liés au redressement.

La volonté d'instaurer une démarche de qualité était passée au second plan et reposait sur du bénévolat, ce qui n'en assure pas la pérennité. Il est à présent nécessaire de remettre la pédagogie au cœur des préoccupations.

Le projet de plan d'action actualisé est construit sur base de cinq rubriques (démarche qualité, administration, enseignements, mobilité et langues, équipement) qui dénotent l'absence d'un cadre stratégique comme l'a élaboré la section dans plan d'action initial de 2015 (avec les quatre axes).

La logique qui a sous-tendu le choix de ce nouveau cadre de référence incluant ces cinq rubriques est apparue peu claire au comité de suivi et se situe davantage au niveau opérationnel en réponse à des objectifs tactiques liés à la situation de crise de la HE. Le comité de suivi recommande d'inclure, aussi tôt que possible dans le processus, la réutilisation de la structure des quatre axes ou tout autre structure permettant une réflexion en vue de définir des objectifs stratégiques, ainsi que l'ensemble des parties prenantes, afin de prendre en compte leurs points de vue et d'ainsi générer un sentiment d'implication utile lors de la mise en œuvre des actions futures.

Le comité de suivi recommande également de définir, au sein du plan d'action actualisé, des indicateurs de performance objectivants permettant de mesurer les résultats obtenus.

Face à une culture de l'innovation, à la conduite du changement, il est primordial de penser à formaliser et à institutionnaliser.

Il reste à la gouvernance d'exploiter, de faciliter et d'alimenter le dialogue informel qui existe déjà entre les enseignants, et de faire de même en ce qui concerne les ressources dédiées à la démarche qualité.

Afin de donner un coup d'accélérateur, source de motivation et catalyseur d'une spirale positive, le comité de suivi agrège un certain nombre d'idées qui ont émergées lors des entretiens en résultat de la confrontation de l'analyse de l'évaluation de suivi et du vécu des parties prenantes, et les articule autour de trois thèmes : la visibilité, l'équité et la cohérence du programme.

Pour optimiser la visibilité de la section, il serait utile de favoriser sa participation aux dispositifs institutionnels tels les *Career center*, *Job day*, etc. ce qui augmenterait l'implication de toutes les parties prenantes.

Animée par la dimension de l'équité, la section devrait être à même d'augmenter l'implication des étudiants RP au sein des organes de participation.

Ce même souci devrait permettre à la personne en charge du SAR de participer aux activités développées par BruxSAR dans le cadre de sa fonction -dont le pourcentage horaire doit être en lien avec l'importance de la mission. Au-delà de l'initiative bruxelloise, il serait également pertinent de faciliter l'accès aux ressources existantes (par exemple, l'étude de l'ARES sur l'aide à la réussite<sup>4</sup>).

Enfin, il ne serait pas vain de réévaluer l'intérêt de réintroduire la fonction de professeurs relais SAR au sein des sections, en vue de mutualiser des efforts consentis par ailleurs.

En ce qui concerne le déséquilibre des cours, et suite aux différents entretiens, il semblerait intéressant d'envisager les possibilités suivantes qui bonifieraient la cohérence du programme.

Au 1<sup>er</sup> bloc, le 1<sup>er</sup> quadrimestre comporte tous les cours de communication et s'évalue par des travaux de groupe (alors que les étudiants ne se connaissent pas encore et ont des journées complètes de cours), alors que le 2<sup>e</sup> quadrimestre comporte une majorité de cours liés à la finance avec des travaux individuels. Selon les étudiants, l'absence de contenus communicationnels entraînerait des abandons. Un certain remaniement pourrait –selon eux- pallier ces pertes d'effectifs.

Toujours selon les étudiants, le cours d'œnologie pourrait se donner en 1<sup>re</sup>, parce qu'il permet de comprendre la facette événementielle et protocolaire de ce que sont les RP, entre autre par le biais de l'importance de l'« image » ; ce cours serait alors complémentaire à la composante portant sur la géographie. Le cours sur l'événementiel devrait idéalement se retrouver en 2<sup>e</sup> année : il arrive actuellement trop tôt dans le curriculum (1<sup>re</sup> année), alors que les étudiants ne disposent pas (encore) des clés communicationnelles pour en comprendre les tenants et aboutissants (et en 2<sup>e</sup>, il serait en adéquation et en complémentarité avec la composante « organisation de congrès »). L'idée d'inter-changer ces cours pour des raisons de progression de contenu et de bonification du programme a été entendue par la coordination de la section.

L'intégration de cours propres aux domaines frontières « communication – informatique – production – numérique » en réponse aux recommandations des experts (2014) présente des contenus qui –pour être pertinents- sont programmés trop tard dans le cursus ne permettant pas aux étudiants de se profiler lors de leur quête de stage.

Pour ce qui concerne l'intégration des experts en communication : des visites et des exposés sont organisés en 1<sup>re</sup> et en 3<sup>e</sup> mais ont été supprimés en 2<sup>e</sup> ce qui occasionne une rupture dans la progression des apprentissages par rapport à la vérification et à la confirmation des

---

<sup>4</sup> Voir : <https://www.ares-ac.be/images/publications/etudes/ARES-Reussir-ses-etudes-2018-rapport-complet.pdf>

enseignements à la pratique professionnelle. Les étudiants le regrettent et en apprécieraient la continuité.

## Conclusion générale

Le comité de suivi souhaite d'abord souligner le travail réalisé par l'établissement dans la mise en œuvre du plan d'action initial. Comme noté, ce dernier abandonne la structure des quatre axes pour adopter une répartition alternative à l'occasion du projet de plan d'action actualisé. Le comité de suivi reconnaît le travail de réflexion qui a mené aux changements actuels et à des réalisations partielles, à titre d'exemple, les initiatives de (ré)activation des affiliations avec les associations professionnelles.

Parmi les priorités à prendre en compte, le comité de suivi souligne l'utilisation des axes qui sont les mieux à même de permettre d'asseoir une réflexion stratégique pour un accompagnement de l'approche qualité internalisée. Il faut aussi privilégier, parmi les autres actions identifiées, de recentrer sur les aspects stratégiques propres à l'approche pédagogique, de formaliser des rencontres afin de garder les traces des idées qui en découlent, d'institutionnaliser l'évaluation formative et sommative et systématiser la communication interne et externe.

Malgré le faible nombre de réalisations suite au contexte institutionnel, le comité de suivi a relevé une volonté d'établir une vision à moyen et long terme pour la section relations publiques et d'instaurer une approche qualité au niveau de la section. Les données recueillies lors des différents entretiens et lors de la consultation de documents indiquent que les parties prenantes concernées sont engagées dans un travail visant l'amélioration continue.

Comme souligné, il est primordial de penser à formaliser et à institutionnaliser. Le travail collaboratif est également à privilégier, ce qui permettrait de diversifier et d'optimiser les approches pédagogiques, de favoriser les échanges, de mieux harmoniser la construction des contenus, d'affiner les évaluations, d'accrocher et de motiver davantage les étudiants. Cette approche devrait s'accompagner d'une coordination pédagogique qui viserait entre autres à améliorer la connaissance transversale des contenus des cours, à favoriser le développement du programme à court et long terme, et à fédérer l'esprit d'équipe.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation de suivi  
Relations publiques

2018-2019

## Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Partie du rapport (1, 2 ou 3)	Observation de fond

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

M. Bernard ANDRIES  
Directeur

Nom et signature de la  
coordonnatrice de l'autoévaluation

Mme Catherine MEYFROID  
Coordinatrice qualité