



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Business et Coopération

Bachelier en e-Business

Haute École EPHEC (EPHEC HE)

Sarah VAUGHAN
Elizabeth GARDÈRE
Olivier HALKIN
Edouard SEYNAEVE

20 janvier 2022

Table des matières

Business et Coopération : Haute École EPHEC	3
Contexte de l'évaluation.....	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes	7
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	7
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme	8
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	8
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	9
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	11
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	11
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	12
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme	14
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	14
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés	14
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	16
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	16
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme.....	18
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)....	18
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	18
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	19
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme	19
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	21
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	21
Dimension 5.2 : Analyse SWOT.....	21
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	21
Conclusion	23
Droit de réponse de l'établissement.....	24

Business et Coopération : Haute École EPHEC

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2020-2021 à l'évaluation du bachelier en e-Business. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES ont effectué une visite en distanciel les 25 et 26 mars 2021, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré six représentants des autorités académiques, vingt membres du personnel, douze étudiants, trois diplômés et cinq représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Sarah VAUGHAN présidente du comité, experte de la qualité
- Elizabeth GARDÈRE, experte paire
- Olivier HALKIN, expert étudiant
- Edouard SEYNAEVE, expert de la profession

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

FORCES PRINCIPALES

- Une institution et un cursus caractérisés par leur agilité, ancrés dans un réseau local de partenariats institutionnels ;
- Gouvernance ancrée dans des valeurs fortes et son ADN pédagogique des 6P ;
- Les efforts récents engagés dans la gouvernance, les périmètres d'intervention du comité de direction visant l'accroissement de la dimension stratégique de la fonction de Directeur de département
- Dispositif d'encadrement et d'accompagnement des étudiants tout au long du cursus ;
- Forte motivation et implication des équipes enseignante et administrative
- Un programme dont les évolutions s'opèrent en cohérence avec les besoins du secteur,
- Une dynamique permanente d'amélioration continue avec une démarche qualité formalisée et centralisée au niveau de la HE

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Nouveau Plan stratégique 2021-2025 non finalisé (finalisation prévue pour juin 2021) et, par conséquent, l'absence de déclinaison en Plan d'action et critères de réussite ;
- La coordination pédagogique (contenus des enseignements et méthodes pédagogiques) compte tenu de la proportion de professeurs externes et de nouveaux engagés
- Une politique et place des langues à consolider, concernant l'hétérogénéité des niveaux à la sortie du secondaire et du bloc 1, notamment en néerlandais
- Un manque de contact entre les étudiants Erasmus et les étudiants du bachelier est un frein aux perspectives d'internationalisation du cursus et de la HE, malgré les initiatives suscitées par le département
- L'absence de synergies entre les différents programmes de la HE qui seraient des leviers d'innovation pour le cursus
- Le sondage des diplômés, non systématisé à ce jour, ne permet pas de suivre leur insertion professionnelle

OPPORTUNITÉS

- Le rapprochement possible avec d'autres HE qui pourrait être porteur de synergies et du développement de moyens financiers supplémentaires
- Une demande croissante des entreprises dans le domaine de l'e-Business et les métiers de la transformation numérique, accélérée par la crise sanitaire
- La dévolution récente d'une mission de recherche appliquée ouvrira des perspectives d'articulation recherche /pédagogie
- Le digital (développé pendant la pandémie) permettra de redessiner un

MENACES

- Des pressions financières, un environnement concurrentiel accru et la nécessaire croissance de la HE qui pourrait remettre en cause l'ADN de la HE
- Le Décret Paysage et l'individualisation des parcours qui en découle font peser une série de menaces (allongement de la durée des études, difficultés à la mise en place des prérequis cohérents avec la formation proposée, etc.)
- Une concurrence accrue sur des nouvelles formations

modèle pédagogique hybride pour le cursus,

- L'ouverture de la HE à l'international offre des perspectives d'amélioration sur le plan institutionnel,
- Les certifications externes (y compris pour les langues) comme moyen d'identifier, de valoriser et de compléter les compétences acquises
- Des alumni, non fédérés à ce jour, mais qui constituent un véritable potentiel de levier de développement (pédagogique et commerciale)

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

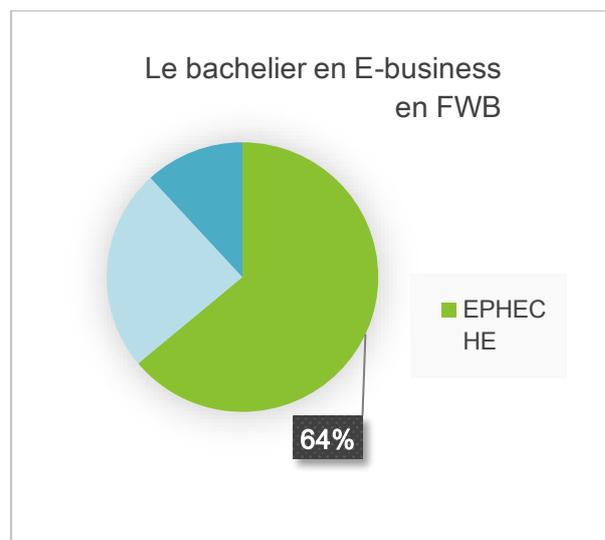
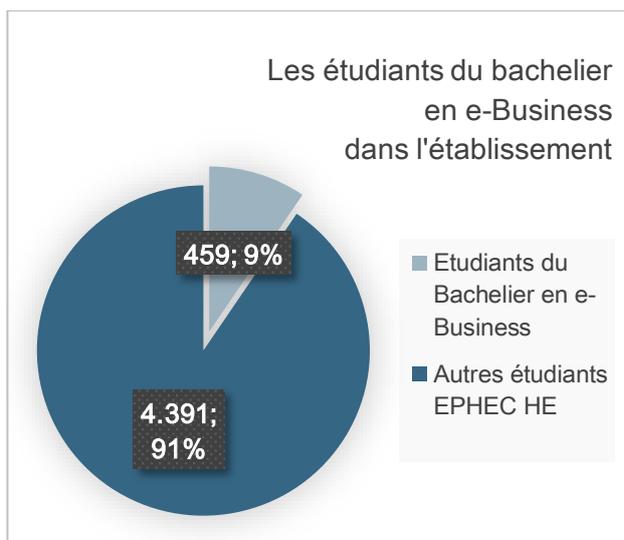
1. Valider au plus vite le Plan stratégique (PS) et mettre en place une dynamique d'appropriation permettant au programme e-Business d'élaborer son plan de développement et de structurer un véritable Plan d'action (PA).
2. Évaluer l'impact d'une croissance du bachelier sur les caractéristiques et singularités du programme afin de garantir son authenticité (notamment sur l'ADN des 6P).
3. Structurer et formaliser des partenariats avec des entreprises et professionnels pour systématiser le recours à des experts métiers, récolter des nouveaux projets ou permettre l'accès à des outils professionnels. Ceci contribuerait à un ancrage territorial plus fort du programme dans le tissu industriel du Brabant wallon, en plus des partenariats déjà existants en Région de Bruxelles-Capitale.
4. Appliquer la réflexion en cours au niveau de la HE quant à la création d'un semestre de cours en anglais pour l'ancrer dans le cursus, permettant ainsi l'accueil d'étudiants étrangers. Cela serait un vrai levier d'internationalisation et servirait de promotion pour le départ à l'étranger de davantage d'étudiants du bachelier.
5. Capitaliser sur les initiatives de communication spécifique en ligne suite à la pandémie, pour structurer une stratégie de communication externe pour le cursus (contenus et finalités professionnelles) plus performant en terme de message, permettant également de mieux détecter les potentiels et augmenter le niveau des étudiants à l'entrée (ce qui augmenterait les taux de réussite).
6. Poursuivre et renforcer la promotion faite pour les stages internationaux qui s'inscrivent tout autant, si pas plus, dans la mission de l'école que les échanges Erasmus.
7. Généraliser les initiatives de soutien étudiant, tels que les *Weblogettes*, au-delà des opérations de tutorat, pour éviter le décrochage et favoriser la réussite en s'appuyant sur la motivation et les forces des étudiants.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'École Pratique des Hautes Études Commerciales (EPHEC ASBL) a été créée en 1969 et regroupe trois entités : la Haute École (EPHEC HE), l'école de Promotion Sociale (EPHEC EPS) et l'école de Formation continue (EPHEC Formation continue). L'établissement relève du réseau d'enseignement libre subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles et a fêté, durant l'année académique 2019-2020, ses 50 ans d'histoire.

L'EPHEC HE propose 9 formations supérieures de type court dans les filières économique et technique réparties sur 4 implantations (Auderghem, Louvain-la-Neuve, Schaerbeek et Woluwe-St-Lambert). Les bacheliers en Marketing, Comptabilité, Commerce Extérieur (International Business à partir de la rentrée 2021-2022), e-Business et la spécialisation en Business Data Analysis font partie du domaine économique. Le bachelier en Droit relève du domaine des sciences juridiques. Les domaines des Sciences ainsi que des Sciences de l'ingénieur et technologie regroupent, quant à eux, les bacheliers en Technologie de l'information, Automatisation et Électromécanique

Le bachelier en e-Business, dont il est question dans ce rapport d'évaluation, est organisé sur les sites de Louvain-la-Neuve et de Woluwe-St-Lambert. Le programme permet à l'étudiant lors de sa troisième année de choisir entre une des spécialités suivantes : e-commerce, marketing digital ou business analysis. En 2018-2019, 459 étudiants sont inscrits au bachelier en e-Business sur un total de 4850 inscrits à l'EPHEC HE, soit 9 % des effectifs².



² Source : base de données SATURN, année de référence 2018-2019.

Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 L'EPHEC entretient un réseau de partenariats institutionnels ancrés localement, développés par la Cellule de Contacts extérieurs, pour répondre à sa mission de formation. Le comité note l'apport de l'*Advisory Council*, récemment constitué de professionnels, pour consolider cette dimension.
- 2 Le contexte de la gouvernance de la HE est en pleine évolution suite à la loi du 21 février 2019, avec une mise en place d'une nouvelle organisation nécessitant une agilité de tous les acteurs. Depuis le 1^{er} juillet 2020, le renouvellement de mandats, la recomposition du collège de direction de la HE et de la direction du département se sont réalisés avec des nouvelles définitions de fonctions et périmètres d'action. Des pressions financières (du fait du mode de financement en enveloppe fermée), un environnement concurrentiel important, la dévolution récente d'une mission de recherche appliquée, la nécessaire croissance et la crise COVID sont autant de facteurs supplémentaires qui contribuent à l'évolution en cours. L'EPHEC est donc mise au défi de s'ajuster très rapidement pour faire face à ces défis, sans pour autant perdre de son identité ou son parti-pris (offre large de formations porteuses et professionnalisantes).
- 3 La gouvernance s'enracine dans un système de valeurs connues et partagées par toutes les parties prenantes internes et externes qui se reconnaissent fortement dans des marqueurs distinctifs et différenciants de la HE autour de la proximité, la professionnalisation, la pratique, l'esprit d'entreprendre et l'ouverture. Ces valeurs se déclinent dans le positionnement et les objectifs du bachelier e-Business. Le comité note cependant que la place de l'internationalisation dans le programme a été précisée et sera renforcée dès la rentrée prochaine (cf. Critère 3).
- 4 Le bachelier e-Business est organisé au sein du département e-Business dirigé par une directrice de département, en poste depuis août 2020. Le département dispose d'un corps enseignant spécifique (permanents et professeurs associés) et d'une gestionnaire des dossiers étudiants dédiée. Le programme s'appuie sur un nombre de services supports qui sont centralisés et mutualisés (cf. Critère 4).
- 5 La HE est engagée depuis 2015 dans une démarche d'autoévaluation régulière faite selon les critères AEQES, pour une évaluation institutionnelle ou programmatique. Le processus de l'autoévaluation du bachelier e-Business, initié en 2019, se caractérise comme participatif, inclusif et réceptif à la culture de l'évaluation, de la transparence et de l'amélioration continue.
- 6 La HE élabore son nouveau plan stratégique (PS) institutionnel 2021-2025. Ce processus participatif mobilise actuellement des acteurs internes de l'organisation sur la déclinaison en plan d'actions (PA) des objectifs stratégiques arrêtés pour une mise

en œuvre en septembre 2021. Le comité note que le calendrier initial a dû être revu compte tenu de la crise sanitaire.

- 7 Les étudiants délégués du programme sont dynamiques au niveau de la HE et y sont représentés (Conseil de gestion, le Conseil pédagogique et le Conseil social). Le comité note l'engagement réciproque construit entre les étudiants et la direction dans la vie de la HE et l'importance accordée à l'écoute étudiante, au-delà des obligations légales, de façon formelle et informelle.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 8 Une Cellule Qualité existe au niveau de la HE. Elle est valorisée à 4/10ème. Elle est composée d'une coordinatrice qualité pour la HE (2/10ème) et d'un conseiller pédagogique et qualité pour 2/10ème. Cette cellule a pour mission de contribuer à la mise en place d'une culture qualité et d'amélioration continue, en assurant un rôle de support à la gouvernance, la mise en place d'outils d'analyse et d'évaluation (harmonisés et standardisés) et un soutien méthodologique aux processus d'auto-évaluations périodiques externes organisés par l'AEQES. Une coordonnatrice qualité au niveau du département travaille depuis deux ans en appui sur le DAE et sur la communication du processus auprès du département e-Business. Le comité note cependant la volonté de capitaliser sur le travail engagé dans le cadre de l'AEQES et le développement d'outils utiles à l'amélioration des programmes. La création du poste de Directrice Adjointe à la Directrice Présidente, partiellement dédié à la coordination qualité, est à saluer.
- 9 Le comité note la volonté de la HE de capitaliser sur le travail engagé dans le cadre des cycles d'évaluations AEQES pour accompagner son développement et sa croissance. Le comité salue la création récente d'un poste de directrice adjointe à la directrice présidente, chargée de piloter un certain nombre de dispositifs et outils (sondages des diplômés de manière plus systématique, baromètre des nouveaux engagés) utiles à l'amélioration des programmes et d'en garantir leur utilisation et articulation à plus long terme.
- 10 La directrice de département, dont le périmètre de champ d'action a récemment été redessiné, est également un acteur clé de la démarche et fait la promotion d'un engagement de tous dans la culture de la qualité de l'établissement (« tous acteurs, tous bénéficiaires ») associant l'ensemble des parties prenantes via des enquêtes, tables rondes et échanges informels. Le comité a pu constater la réalité de cet engagement dynamique et mutualisé de la démarche.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 11 La HE dispose d'un dispositif de suivi et d'évaluation des programmes qui s'appuie sur des éléments de veille et de concertation avec les parties-prenantes externes et internes via de nombreux organes de concertation (Conseil de gestion, Conseil pédagogique, etc.). Le comité constate que le programme est dans une optique d'autoréflexion et de questionnement permanent (comme en témoignent les révisions et adaptations annuelles pour tenir compte des évolutions des métiers). De plus, la

liberté pédagogique accordée permet des adaptations régulières du programme. Le comité souligne notamment la mise en place en 2020 d'un troisième parcours métiers et l'organisation des *Student Journeys* au sein de ces parcours sur les trois blocs visant l'acquisition des compétences métiers et une place grandissante accordée au *soft skills* au service de l'employabilité durable et de la réussite professionnelle des étudiants.

- 12 Le comité note la difficulté de la mise en place d'une réelle culture de l'Évaluation des Enseignements par les Étudiants (EEE) malgré les efforts de mobilisation des enseignants et que, sous sa forme actuelle, il ne s'agit pas d'un véritable levier pour la révision du programme. La faible participation des étudiants, le format de l'évaluation (passée en ligne depuis la pandémie) et la dilution des motivations sont les défis majeurs à relever. Les formulaires EEE ont été révisés au premier quadrimestre 2020-2021. Le comité note par ailleurs que le traitement des EEE et leur communication (au-delà des enseignants et du Conseil pédagogique) ne sont pas encore optimisés. Le comité constate également qu'il n'y a pas de calendrier, ni de cycle d'évaluation formalisés, même si le Conseil pédagogique vise en priorité l'évaluation des nouveaux cours afin de suivre les résultats des modifications annuelles apportées au programme.
- 13 Une campagne de collecte de données lors de l'évaluation transversale des enseignements par les étudiants (ETEE) a été initiée en 2018 au niveau du conseil pédagogique de la HE afin de recueillir les préoccupations et le ressenti des étudiants. Le comité constate que, comme pour les EEE, le trop faible taux de réponse ne permet pas au programme de s'y appuyer lors son évaluation périodique par l'AEQES.
- 14 Des groupes de travail sont organisés au sein du département pour travailler en profondeur sur des problématiques d'évolution du programme. Le comité note que les thématiques retenues à court terme, c'est-à-dire la place du e-learning et des langues, sont cohérentes avec les problématiques soulevées au cours des différents entretiens.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 15 Il existe un portail unique de communication interne menant vers les différents outils et logiciels (Moodle, Teams, Microsoft Office 365) pour l'ensemble des informations administratives et pédagogiques afin de répondre aux besoins des cours en ligne dans le contexte particulier de la pandémie. Le comité note l'intérêt et l'ergonomie de ce portail unique («rond-point virtuel») auprès de l'ensemble des utilisateurs.
- 16 Au-delà des outils numériques, le comité a pu constater la force que constitue la relation personnalisée entre la coordination, les enseignants et les étudiants, notamment dans le contexte actuel de la crise sanitaire.
- 17 La possibilité d'échanger sur des pratiques pédagogiques au sein de forums de discussions animés par des enseignants est également exploitée, ainsi que des espaces *Weblogettes* pour le soutien aux étudiants (cf. Critère 4).
- 18 Le comité note que la HE a structuré une cellule de communication centralisée interne et externe qui déploie un nombre d'outils allant au-delà de la plateforme Moodle comme des flash infos mail, une e-newsletter interne, des écrans de télévision, etc. pour communiquer à destination des étudiants, des enseignants et du personnel sur des thématiques ponctuelles ou spécifiques.
- 19 Le poste de DAE (Délégué aux affaires étudiantes) dédié à la gestion des étudiants représente une véritable courroie de transmission d'informations et une ressource clé pour les étudiants, les enseignants et la direction. Le secrétariat intervient également

en renfort de première ligne des dispositifs d'appui (Service d'aide à la réussite, Service social, etc.) (cf. Critère 4).

RECOMMANDATIONS

- 1 Valider au plus vite le PS et mettre en place une dynamique d'appropriation permettant au département de formaliser ses orientations stratégiques et au programme e-Business d'élaborer son plan de développement et de structurer un véritable PA.
- 2 Evaluer l'impact d'une croissance du bachelier sur les caractéristiques et singularités du programme afin de garantir son authenticité (notamment sur les 6P).
- 3 Pérenniser et standardiser les actions qualité mises en place pour cette auto-évaluation (SWOT, enquêtes etc.) recueillant le point de vue des parties prenantes internes et externes.
- 4 Veiller au suivi et pilotage des changements annuels apportés au programme (mesurer l'impact des changements avant une nouvelle innovation).
- 5 Revitaliser le processus et la méthodologie des EEE en intégrant un calendrier d'évaluation (annuelle ou triennale), une communication efficace sur le dispositif des EEE auprès des enseignants et des étudiants pour augmenter la participation de ces derniers et une exploitation systématique des résultats afin d'en faire un véritable levier de l'amélioration continue du programme.
- 6 Consolider une politique de communication interne vis-à-vis des étudiants concernant l'utilisation et le rôle de chaque plateforme et outil technologique (Moodle, Teams, etc.). La pédagogie active et par projet, la croissance des effectifs, l'ingénierie pédagogique *online* et la nécessaire multiplication d'outils au-delà du contexte pandémique rendent cette politique stratégique.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le comité constate qu'il y a un processus systématique de veille des entreprises et de sondage au niveau des diplômés à la sortie pour valider les attentes du marché. De plus, le comité perçoit la forte implication des milieux professionnels dans le programme par le biais de projets, d'une présence lors des jurys de stage et du Travail de Fin d'Études (TFE) et par leurs retours encourageants lors d'enquêtes quant à la finalité professionnalisante du programme.
- 2 Le comité note par ailleurs la composition du corps professoral : un mélange de professeurs permanents ayant une solide expérience des différents milieux professionnels et de professeurs associés issus directement du monde de l'emploi. Cette équipe favorise la mise à jour permanente des contenus et des compétences visées pour les métiers cibles. Cependant, la venue d'experts métiers ou conférenciers au sein d'un cours reste marginale et à l'initiative des professeurs responsables de l'Unité d'enseignement (UE). Néanmoins, le comité constate l'ouverture du programme à l'innovation avec divers milieux professionnels. Citons notamment l'exemple « 5 sites webs pour 5 restaurateurs » renouvelé deux fois pendant la pandémie et la Collection Solidaire H& M.
- 3 Il existe un réseau alumni au niveau de l'EPHEC, mais qui fédère peu les diplômés du cursus. Le comité remarque cependant des relations informelles avec les anciens, dont de nombreux proposent des stages et des TFE, permettant ainsi d'identifier et de proposer des actualisations du contenu des cours.
- 4 Les spécialisations (marketing digital, e-commerce et business analyst depuis 2020) développées au sein du programme sont tout à fait pertinentes et ouvrent à un large éventail de débouchés professionnels. Leurs adéquations avec les besoins du marché ont été confirmées lors de la rencontre avec les représentants du monde professionnel.
- 5 La stratégie des certifications professionnelles (*CMS e-commerce, Scrum Master & Product Owner*) engagée à l'issue du parcours est à saluer car il s'agit d'un facteur différenciant et constitutif d'un avantage concurrentiel (élément supplémentaire au service de l'employabilité durable des étudiants).
- 6 Le bachelier est de type « professionnalisant » et vise une insertion professionnelle rapide, aujourd'hui à plus de 80%. Le comité constate l'accompagnement vers l'emploi via le dispositif « Journée Entreprendre votre Futur » sous forme de salon de l'emploi au niveau de l'EPHEC, destinée aux étudiants de fin de cycle pour les aider à définir leur futur professionnel ou à identifier les passerelles d'études. Le comité s'interroge quant à la pertinence de créer un événement spécifique au bachelier e-Business visant l'insertion professionnelle et la découverte des métiers.

- 7 Le comité note la possibilité pour les étudiants créateurs d'entreprises de bénéficier du statut d'étudiant entrepreneur et du soutien de la cellule « EPHEC Entreprendre ».
- 8 Le comité constate la volonté d'internationalisation des parcours de la HE via une politique de mobilité internationale (*incoming* et *outgoing*) pour les étudiants, enseignants et personnel administratif s'appuyant sur un large réseau de partenaires universitaires ainsi qu'une démarche d'*Internationalisation at Home*. La création de semestres « packagés » (30 ECTS) en anglais au niveau de la HE (dont 1 en e-Business) constitue, à l'avis du comité, un levier intéressant pour internationaliser davantage le programme, tant sur les contenus que sur la possibilité d'accueil d'étudiants internationaux.
- 9 La possibilité pour les étudiants de réaliser leurs stages à l'international ouvre des perspectives d'emploi et de constitution d'un réseau de partenaires entrepreneuriales au-delà de la Belgique. La création d'un poste au service des relations internationales pour ce faire (cf. Critère 4) témoigne de l'implication de la HE dans le développement et la promotion de cette possibilité pour les étudiants du programme.
- 10 Le comité note l'existence de passerelles vers la poursuite d'études universitaires de niveau Master, ce qui témoigne de la qualité académique du programme.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 11 La communication est centralisée au niveau de la HE. La mission principale de la cellule communication est d'augmenter la notoriété, développer l'image de « marque » de l'établissement et animer la communauté EPHEC.
- 12 Le comité a pu constater que la promotion du cursus est centralisée dans la communication institutionnelle principalement via le repositionnement du site web avec une page dédiée au cursus, les réseaux sociaux (Instagram, FB, lancement TikTok et Google Adwords), les journées portes ouvertes, les salons SIEP, les vidéos (témoignages d'entreprises, alumni ou étudiants), une newsletter externe et une pour les inscriptions. La possibilité de participer à des cours ouverts et des rendez-vous avec la directrice de département existe également pour s'informer sur le programme. Le comité souligne cependant les opportunités de promotion spécifiques, innovantes et ciblées pour le programme à budget constant résultant de la pandémie et du basculement en ligne des événements.
- 13 Le service de gestion des dossiers étudiants est également une voie d'accès à l'information pour les futurs étudiants. Le comité remarque que les informations essentielles et nécessaires aux étudiants y sont données, permettant ainsi d'orienter les futurs étudiants vers les services supports (notamment pour les passerelles, dispenses, VAE et aides financières).

RECOMMANDATIONS

- 1 Consolider l'activité de veille, notamment via la formalisation de rencontres entre professionnels. Ceci pourrait passer par la constitution d'un comité d'experts, d'un conseil de perfectionnement intégrant les partenaires clés (actuels ou cibles, y compris à l'international) ou d'un forum métiers annuel pour mieux organiser l'information sur les métiers auprès des étudiants issus de tous les blocs. Une telle initiative servirait par ailleurs la notoriété du programme ainsi que sa visibilité dans les réseaux de son territoire d'ancrage.

- 2 Structurer et formaliser des partenariats avec des entreprises et professionnels pour systématiser le recours à des experts métiers, récolter des nouveaux projets ou pour permettre l'accès à des outils professionnels. Ceci contribuerait à un ancrage territorial plus fort du programme dans le tissu industriel du Brabant wallon.
- 3 Consolider les enquêtes sur les alumni par un suivi non seulement à la sortie du programme mais également de trois à cinq ans plus tard, afin de tracer les évolutions de carrière et les valoriser dans la communication du programme.
- 4 Maitriser l'actualisation des cours et les évolutions des spécialisations pour garantir la pertinence du programme avec les besoins du monde professionnel.
- 5 Poursuivre les initiatives de certification professionnelle, véritable atout de l'insertion professionnelle (Ceslog, IO4PM).
- 6 Poursuivre les développements de partenariats internationaux spécifiques au cursus, tant sur la dimension académique (mobilité internationale) que pour les stages.
- 7 Faire la promotion des opportunités à l'international afin de motiver et mobiliser davantage les étudiants.
- 8 Appliquer la réflexion en cours au niveau de la HE quant à la création d'un semestre de cours en anglais pour l'ancrer dans le cursus, permettant ainsi l'accueil d'étudiants étrangers dans le cursus. Cela serait un véritable levier *d'internationalisation at home* et servirait de promotion pour le départ à l'étranger de davantage d'étudiants du cursus.
- 9 Capitaliser sur les initiatives spécifiques de communication en ligne suite à la pandémie afin de structurer une stratégie de communication externe du cursus (contenus et finalités professionnelles) plus performante en termes de message, permettant également de mieux détecter les potentiels et d'augmenter le niveau des étudiants à l'entrée (ce qui augmenterait les taux de réussite).
- 10 Mettre en place les outils d'analyse d'efficacité de la communication spécifique au regard des publics cibles, par exemple les canaux d'acquisition des futurs étudiants, le taux d'engagement sur les réseaux sociaux (*likes*, partages de posts, commentaires et enregistrements), le *net promoter score* ou des taux de notoriété spontanée pour les alumni et les entreprises partenaires

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Le cursus intègre le référentiel des compétences défini par l'ARES. Les compétences sont exprimées au niveau de chaque cours.
- 2 Les fiches ECTS par cours précisant la contribution aux acquis d'apprentissage (AA) visés, les contenus et les modalités des évaluations sont à disposition des étudiants via le portail Moodle. Le comité note la présence d'une matrice de couverture (*curriculum map*) qui analyse la couverture des AA dans les différents cours mais remarque cependant une certaine hétérogénéité dans le degré de détail des fiches.

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

- 3 La première année du programme est constituée essentiellement par les fondements essentiels de gestion, d'e-commerce et des enseignements généraux, dont deux langues, laissant place à une spécialisation progressive en marketing digital au bloc 2. Cela permet aux étudiants de choisir l'une des trois voies de spécialisation au bloc 3 (intégrant le TFE et un stage). Le comité constate que la progression ainsi que la charge de travail entre les trois blocs semblent fluides et progressives, la différence étant davantage dans le niveau d'autonomie requis que dans la nature ou la quantité de travail.
- 4 Les langues (anglais et néerlandais) ont une place importante dans les blocs 1 et 2, avec un enseignement général puis de spécialité (des affaires). L'approche retenue au bloc 3 est une intégration des deux langues dans le cours de communication du bloc 3. Cependant, le comité perçoit que, dans les faits, le cours du bloc 3 met davantage l'accent sur l'utilisation de l'anglais que du néerlandais. Ceci est cohérent avec les métiers visés par les trois spécialisations du programme, même si le comité constate des écarts de perception de la part des étudiants quant à l'importance du néerlandais au niveau de l'insertion professionnelle.
- 5 Il semblerait que le niveau de langue des étudiants est inégal à leur arrivée et que, d'une manière générale, leur néerlandais se révèle encore trop faible après le cycle d'études. Néanmoins le niveau B2 du CECR est validé en fin de parcours.
- 6 Le comité note que de nombreux cours sur les 3 blocs sont dispensés dans une approche bi-langue avec des supports en anglais. Cette approche est cohérente avec la pédagogie par l'action. Cependant, le comité observe que les langues, et notamment le niveau attendu en néerlandais, serait une des principales motivations d'abandon du

programme. Il note par ailleurs une réflexion en cours au sein de l'établissement sur la pédagogie des langues intégrant des hypothèses de dispenses pour les plus avancés.

- 7 Des cours de remédiation en langues et en mathématiques sont proposés via le Service d'Aide à la Réussite (SAR), mutualisés avec d'autres départements, pour tenir compte de la diversité des profils entrants (cf. Critère 4).
- 8 Au-delà des apprentissages techniques, le programme déploie une pédagogie centrée sur l'action grâce à des projets en situation réelle pour ancrer davantage dans le futur contexte professionnel des étudiants, et ce dès le début de cursus. Le projet de spécialisation en bloc 3 permet aux étudiants de se positionner et de promouvoir leurs compétences lors de leur recherche de stage.
- 9 Le parti-pris et les méthodes pédagogiques privilégient le travail de groupe au travail individuel. Le comité constate cependant que, même s'il existe une compréhension de sa contribution au développement de nouvelles compétences, cela reste néanmoins un sujet sensible, tant sur la méthodologie de leur constitution et de leur organisation, que sur leur nombre et l'équité perçue quant aux règles de cotation. La crise sanitaire a complexifié la réalisation des projets en groupe et ces derniers pourraient être davantage mis en retrait dans le contexte actuel.
- 10 Le cursus avait un faible recours à l'utilisation des nouvelles technologies d'enseignement, mais la crise sanitaire actuelle a énormément accéléré l'adoption de méthodes hybrides, avec l'appui du service pédagogique, et son développement est une priorité du nouveau plan stratégique de la HE. Le comité souligne que l'e-learning ne doit pas être une simple transposition des cours en présentiel en ligne (digitalisation des contenus) mais une source d'innovation pédagogique dans un monde devenu digital. Le service pédagogique organise des formations et des webinaires pédagogiques et techniques pour outiller et encourager les enseignants dans leur utilisation des nouvelles technologies. La participation des étudiants lors des *lives*, des capsules courtes, une variété de supports, une scénarisation du parcours pédagogique, etc. sont autant d'outils à généraliser pour éviter les décrochages.
- 11 Une initiation à la méthodologie de recherche est proposée dans le cadre du TFE au premier quadrimestre du bloc 3 et l'accompagnement à la démarche comprend trois exercices de pitch coachés pour suivre l'avancement du projet. Le comité note par ailleurs des entraînements à la méthodologie de l'écriture, de recherche et de création d'enquêtes qui sont données tout au long des blocs 1 et 2 et contribuent ainsi à la préparation à la démarche.
- 12 Un stage d'immersion de 15 semaines, en Belgique ou à l'étranger, existe en fin de cursus, en parallèle du TFE. Le stage comme le TFE sont des mécanismes de tremplin vers l'emploi importants qui contribuent à la cohérence du programme dans son ensemble et qui permettent à chaque étudiant de personnaliser son projet professionnel. Le comité note que ces deux dispositifs exigeants à finalité professionnelle semblent difficiles à mener simultanément.
- 13 Le comité constate que les étudiants du programme peuvent bénéficier d'un semestre d'échange de type ERASMUS au bloc 3 mais que cette possibilité est peu exploitée. Le semestre d'échange, lorsqu'il est réalisé au 2^e quadrimestre, dispense les étudiants du stage et du TFE (les deux éléments forts de professionnalisation), le TFE étant remplacé par un travail réflexif réalisé dans l'institution partenaire. Ceci nécessitera une réflexion de la part de l'établissement si la stratégie d'internationalisation fait davantage la promotion du semestre à l'étranger. Par ailleurs, le comité souligne comme élément positif la généralisation de la semaine internationale (initiative HE) spécifique au programme.

- 14 La responsabilité sociale des entreprises (RSE) et le développement durable, autres éléments constitutifs de l'identité de l'EPHEC, sont déployés lors de l'intégration des étudiants au sein d'un cours dédié au bloc 1 et intégrés aux enseignements des cours techniques ou de spécialisation des bloc 2 et bloc 3.

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

- 15 Le comité constate une progression et une charge de travail bien réparties sur les trois blocs mais les exigences de spécialisation du bloc 3 nécessitent une plus grande autonomie et responsabilité de la part des étudiants en amplifiant la charge de travail. Le comité s'interroge sur la possibilité de répartir de manière plus équilibrée les exigences du stage et du TFE afin que ces deux dispositifs à finalité professionnelle puissent être réalisés simultanément.
- 16 Il semblerait que les attentes en termes de travail de contrôle continu, essentiellement en groupe, soient claires et bien articulées entre les différents professeurs, sans pour autant passer par la formalisation d'un calendrier de travaux d'évaluation.

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

- 17 Les objectifs et les critères d'évaluation du stage et du TFE sont bien définis et se basent sur une démarche réflexive des missions et apprentissages de façon écrite et orale. Les rôles de chacun et les éléments d'évaluation sont formalisés dans un guide/cahier des charges à destination des étudiants. Les enseignants du programme restent disponibles pour toute question technique pendant la mission en entreprise et pour des conseils.
- 18 Les représentants des milieux professionnels, comme les enseignants, sont impliqués dans l'évaluation du stage (synthèse de stage) et du TFE.
- 19 Le comité constate que l'évaluation de groupe n'a pas de composante individuelle, que ce soit par l'auto-évaluation réflexive ou l'évaluation par les pairs, ce qui rend difficile la validation des AA et de leur niveau d'atteinte par chaque étudiant. Par ailleurs, le feedback sur les évaluations, prévu dans les fiches ECTS, ne leur est pas toujours suffisamment explicité ou fourni à temps pour améliorer leur apprentissage.

RECOMMANDATIONS

- 1 Poursuivre le projet en cours qui vise à la standardisation des fiches ECTS -notamment pour les évaluations et contenus des séances – et veiller à la mise en place de formations méthodologiques de rédaction.
- 2 Continuer le focus et renforcement des *soft skills* dans le cursus, éléments clés de l'employabilité durable.

- 3 Poursuivre et renforcer la promotion faite pour les stages internationaux qui s'inscrivent tout autant, si pas plus, dans la mission de l'école que les échanges Erasmus.
- 4 Interroger la place et la répartition des cours de langues ainsi que les méthodes pédagogiques utilisées et sensibiliser les étudiants à l'importance du néerlandais sur le marché de l'emploi belge.
- 5 Tester les acquis d'apprentissage des langues à l'entrée pour permettre des groupes par niveau et notamment faciliter l'accès aux cours « néerlandais débutants » aux étudiants justifiant un apprentissage de la langue en secondaire mais dont le niveau reste faible. Mettre également en place à la fois des outils de remédiation appropriés mais aussi de dispenses pour les étudiants dont les AA de référence sont atteints.
- 6 Augmenter l'offre de cours techniques enseignés en langues (principalement l'anglais mais pas exclusivement) et ainsi augmenter l'employabilité des étudiants.
- 7 Réfléchir aux innovations dans le cadre de l'internationalisation (mobilité hybride notamment), conséquences dans un premier temps de la crise sanitaire mais qui pourrait aider le programme à mieux développer l'ouverture internationale et les compétences associées pour tous ses étudiants.
- 8 Préciser les modalités de sélection pour les parcours de spécialisation dès le début du cursus dans un souci de transparence et comme levier de motivation.
- 9 Renforcer la visibilité de l'engagement et des enseignements RSE (en cohérence avec le positionnement de l'EPHEC) en y intégrant les contributions de chaque cours aux 17 objectifs de développement durable, par exemple.
- 10 Réfléchir à la stratégie d'e-learning à mettre en place pour accompagner le développement d'une pédagogie adaptée à l'enseignement à distance et asynchrone au sein de la HE et du cursus, notamment dans la scénarisation des cours et des innovations pédagogiques, et l'interactivité exigée par l'EPHEC en présentiel.
- 11 Etudier la possibilité d'articuler différemment les exigences du stage et du TFE au bloc 3 en travaillant sur un rythme alterné (4 jours de stage, 1 jour dédié au TFE par exemple), permettant ainsi aux étudiants de mieux équilibrer les exigences parallèles de ces deux éléments essentiels.
- 12 Revoir l'équilibre de répartition entre le travail de groupe et travail individuel ainsi que l'évaluation de la composante individuelle dans le collectif (soit de l'autoévaluation soit l'évaluation par les paires) ainsi que les modalités de constitution des groupes. La réflexion sur l'évaluation du travail de groupe devra se situer dans le cadre de la réflexion plus large et globale menée par le service pédagogique sur les stratégies et les outils d'évaluation (grilles critériées d'évaluation).
- 13 Mettre en pause la constitution aléatoire des groupes au sein de chaque cours lors de crise comme la Covid, permettant ainsi aux étudiants de conserver le même groupe de travail pour l'ensemble des cours et faciliter l'organisation du travail collectif en ligne.
- 14 S'appuyer sur l'expérience de mutualisation de cours avec d'autres départements pour aller plus loin dans l'offre de cours du programme.

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

CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 Le recrutement des nouveaux enseignants est géré par le collège de direction de la HE, et en particulier la DPEAE, en cohérence avec un cadrage règlementaire et en fonction des besoins des départements et des disponibilités. L'EPHEC prévoit un parcours d'intégration au cours duquel une rencontre avec la Directrice-Présidente est prévue. Une prise en charge rapprochée des nouveaux enseignants est opérée par la directrice de département et le service pédagogique. Le comité constate que des mécanismes informels tels que le mentoring au sein de l'équipe (à destination des professeurs permanents ou associés) sont réels et que des outils de gestion de plan de carrière sont en place (évaluations annuelles à 360° intégrant les EEE, évaluation des besoins de formation, lettres de mission, descriptifs de fonctions, etc.).
- 2 Le cursus appelle à un nombre important de professeurs associés externes, professionnels du secteur numérique, ce qui conforte la dimension professionnalisante du programme. Le comité constate la stabilité de l'équipe enseignante ce qui, avec les permanents dédiés, contribue à la qualité du programme. Leur intégration dans la vie de l'institution se fait essentiellement de manière informelle au sein du département et l'équipe d'enseignants permanents.
- 3 Des dispositifs de formation continue sont mis en place par le service pédagogique pour les enseignants afin de favoriser une montée en compétence méthodologique ou pédagogique. Le comité note en exemple les trois journées de formation en début et au cours de l'année académique et les chantiers importants en cours (rédaction de fiches UE, conception de grilles critériées d'évaluation et de feedback,) pour un déploiement un septembre.

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

- 4 Le cursus partage un nombre de services en matricielle avec d'autres départements sur les deux campus où il est déployé. D'importants investissements ou aménagements ont été réalisés en matière d'investissements numériques (nouvelle salle informatique de LLN, création et équipement d'une salle hybride). Ces salles sont prévues en appui de la pédagogie en présentiel (apprentissage et exploitation des logiciels métiers en cours).

- 5 Un service pédagogique au niveau de la HE vient en soutien aux équipes pédagogiques pour faciliter la mise en œuvre des modalités pédagogiques hybrides et en soutien aux enseignants pendant la crise sanitaire pour faire face, en urgence, aux défis des cours en ligne.
- 6 Un service centralisé met en œuvre le développement de la plateforme Moodle et le portail étudiant.
- 7 La visite virtuelle effectuée pour le comité d'experts montre l'adéquation des installations avec les exigences du cursus.

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

- 8 Un Service social s'occupe du suivi et du soutien financier et psychologique des étudiants, incluant des aides à l'acquisition de matériel informatique (pc, casques, et webcams) et des aides à la mobilité (ERASMUS ou semaine internationale).
- 9 Un poste d'assistante sociale permanent a été créé pendant la pandémie, dédié à l'accompagnement, en appui du Service social, des étudiants en situation de détresse psychologique et/ou de précarité financière pendant la COVID. Ses missions à distance sont accrues pour garder une relation de proximité et de motivation des étudiants en décrochage. Elle joue un rôle de conseil et d'aide à la parole qui permet un bon corollaire avec l'aide à la réussite.
- 10 Un SAR au niveau de la HE, présenté dans les classes dès l'intégration des étudiants du cursus, ainsi qu'une équipe de titulaires via une plateforme en ligne ou des entretiens déploie une série d'initiatives de remédiation (stratégies d'apprentissages, parrainage d'étudiants, notamment pour les enseignements de langues et de mathématiques, tables de conversation, etc.).
- 11 Le comité souligne l'initiative de tutorat entre étudiants vécue comme une expérience positive en matière d'accompagnement tant pour les tuteurs que les tutorés, ainsi que le parrainage langues et les initiatives telles que les *Weblogettes*.
- 12 Le programme accueille un nombre important d'étudiants soit en réorientation académique, soit en reprise d'études, ce qui témoigne d'une certaine flexibilité dans les parcours et d'une ouverture du programme à un large public. Ces possibilités sont soutenues par le dispositif de valorisation des acquis de l'expérience (VAE) et de dispenses.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 13 L'EPHEC, ainsi que le programme dans le cadre de la réalisation du DAE, récoltent un nombre important de données. L'aide à la récolte des données clés via l'ERP Stinet, l'outil de gestion et pilotage des données, fait partie des missions de la Directrice adjointe à la Directrice-Présidente de l'EPHEC). Ce stock de données est ensuite mis à disposition. Cependant, le comité n'y a pas vu de véritable culture de suivi de tableau de bord.

RECOMMANDATIONS

- 1 Poursuivre la formation continue des enseignants, notamment en ce qui concerne les nouvelles pédagogies exigées par l'hybridation des enseignements (scénarisation des cours en ligne) et standardisation des documents pédagogiques (fiches ECTS et grilles critériées d'évaluation).
- 2 Généraliser les initiatives de soutien étudiants, tels que les *Weblogettes*, au-delà des opérations de tutorat, pour éviter le décrochage et favoriser la réussite en s'appuyant sur la motivation et les forces des étudiants.
- 3 Formaliser et systématiser la collecte et l'analyse de données pour permettre un pilotage général du cursus et de son plan d'action, avec un plus grand recours au *data analytics*.
- 4 Poursuivre la formation continue des enseignants, notamment en ce qui concerne les innovations pédagogiques exigées par l'hybridation des enseignements (scénarisation des cours en ligne par exemple).

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le processus a été conduit sur deux années dans une logique participative par la coordinatrice qualité de la Haute École EPHEC, garante de la méthodologie et des exigences de la démarche, et assistée par une coordonnatrice qualité dans le département. Cette démarche a été conduite dans sa dernière phase dans des conditions difficiles liées à la pandémie COVID.
- 2 Le DAE répond à l'ensemble des critères du référentiel AEQES. Le comité souligne la ligne éditoriale honnête et transparente, même s'il manque parfois une analyse des données chiffrées.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 3 Le cursus a mené une analyse SWOT qui tient compte de l'environnement interne et externe du programme et qui semble alignée et représentative du contexte vécu. Le comité constate cependant qu'il n'y a pas réellement d'analyse des atouts (un simple recueil des fruits de la réflexion de plusieurs parties prenantes – étudiants, anciens, représentants des milieux professionnels et enseignants) et les solutions restent en devenir et ne sont pas encore formalisées. La récente nomination de la directrice de département en fin de cycle d'auto-évaluation explique en partie la non-finalisation du travail.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 4 Les plans présentés dans le cadre du DAE sont des intentions d'actions. Ces plans devront être repris et consolidés au vu des nouvelles orientations stratégiques et dès la validation du nouveau PS de l'EPHEC.

RECOMMANDATIONS

- 1 Préciser les priorités du PA de chaque cursus à la lumière des choix stratégiques concrets qui seront pris, fixer un échéancier avec des indicateurs quantifiables ainsi que la fréquence de mise à jour du PA.

- 2 Impliquer toutes les parties prenantes dans l'élaboration des nouveaux PA, des KPI's ainsi que dans leur mise en œuvre. Communiquer sur leur état d'avancement afin de maximiser l'identification au processus et la participation à la démarche.

Conclusion

Le comité a été sensible à l'engagement des équipes vis à vis de la démarche AEQES et aux enjeux et attentes exprimés, qui s'inscrivent dans la démarche d'assurance qualité institutionnelle et dans le pilotage de la démarche stratégique.

Le comité encourage l'EPHEC à poursuivre le travail en cours pour valider le nouveau PS de la HE afin de stimuler une vision stratégique et structurer sa déclinaison dans des PA opérationnels. Compte tenu de la stratégie exprimée lors des rencontres et de la croissance de la HE, le comité invite l'établissement à évaluer l'impact d'une croissance du bachelier sur ses caractéristiques et singularités (centrée sur l'étudiant, pédagogie à taille humaine, etc.) et saisir les opportunités de la transformation digitale de la pédagogie, faiblement utilisée avant la pandémie, afin de garantir son authenticité (notamment dans la scénarisation et l'interactivité exigée par l'EPHEC en présentiel).

Au cours des différentes rencontres, le comité a pu constater une véritable dynamique avec des entreprises au cœur du projet pédagogique (TFE, projets réels, experts issus du monde professionnel, certifications) et un ancrage dans le tissu industriel de la Région de Bruxelles-Capitale et du Brabant wallon, visé pour faciliter l'insertion professionnelle des étudiants. Cependant, le comité encourage le cursus à structurer et formaliser ses partenariats dans une perspective d'amélioration continue, notamment pour pérenniser leur intégration à la pédagogie (experts métiers, intervenants professionnels, propositions de projets réels ou pour permettre l'accès à des outils/logiciels professionnels). De même, un suivi systématique des diplômés permettrait de mieux apprécier le processus d'insertion professionnelle et leurs évolutions professionnelles dans le temps. Ceci permettra de mieux communiquer les débouchés aux étudiants en bloc 1 au moment de présenter les différentes spécialisations. Ce travail est préalable à l'intensification des efforts de communication externe spécifique au bachelier en optimisant les outils en ligne testés pendant la pandémie.

La composition du corps professoral, dont des permanents ayant une solide expérience en milieu professionnel et des associés issus du monde professionnel, favorise la mise à jour continue des contenus et des compétences visées pour les métiers cibles.

L'ouverture internationale du cursus constitue une force du programme (notamment avec l'enseignement des langues et les possibilités de mobilité internationale, soit en études soit en stage), même si peu d'étudiants saisissent ces opportunités. Le comité constate des initiatives et opportunités créées au niveau de la HE de programmes à destination des étudiants internationaux en échange, dont un certificat en e-Business, qui pourraient être déployés au sein du cursus (cours techniques en anglais) permettant ainsi d'accueillir les étudiants nationaux et internationaux afin de développer l'ouverture internationale et les compétences associées pour tous les étudiants. Il invite également le cursus à veiller à la communication interne des opportunités de mobilité en s'appuyant sur les étudiants *incoming*.

La dimension éthique et RSE, éléments constitutifs de l'ADN de l'EPHEC, sont présentes dès l'intégration des étudiants au sein d'un cours dédié au bloc 1 et intégrée aux enseignements des cours techniques ou de spécialisation des bloc 2 et bloc 3. Le comité souligne l'appui du cursus à certaines entreprises pendant la pandémie (par exemple 5 eshops et H&M collection solidaire). Un affichage clair des liens avec les 17 objectifs du développement durable contribuerait au positionnement du programme sur cette thématique.



Évaluation
Business et Coopération
 2020-2021

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

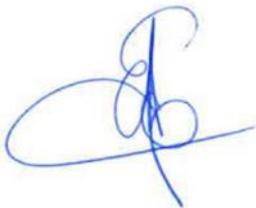
Pas de commentaires.

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

Critère / Dimension	Rubrique ³	Point ⁴	Observation de fond

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

Emmanuelle Havrenne,
 Directrice-Présidente



Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

P.O.
 Sophie Poukens – Coordinatrice
 Qualité



³ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

⁴ Mentionner le numéro précédant le paragraphe.