

# RAPPORT PRÉLIMINAIRE D'ÉVALUATION CONTINUE

Département des Sciences sociales et  
communication  
Bachelier en Bibliothécaire - documentaliste  
(BD)

Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL)

19 décembre 2025

Estelle Debie  
Anne Verbeke  
Marie-Françoise  
Debrackeleer  
Tiffany  
Dondelinger

# Table des matières

Note préliminaire .....	2
I. Bibliothécaire - documentaliste : Haute Ecole de la Province de Liège .....	2
A. Contexte de l'évaluation .....	2
B. Composition du comité .....	3
II. Synthèse .....	3
A. Recommandations principales programme .....	4
B. Recommandations principales qualité .....	5
III. Présentation de l'établissement et des programmes évalués .....	6
IV. Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	10
V. Critère Programme .....	10
A. États des lieux institutionnels impactant la démarche qualité de formation BD .....	15
C. Recommandations .....	17
VII. Conclusion .....	19
VIII. Droit de réponse de l'établissement .....	19

## Note préliminaire

Le présent dossier adopte une approche qui privilégie les formulations neutres, les termes épicènes et les reformulations, sans recourir à l'écriture inclusive, tout en garantissant une inclusion totale.

# I. Bibliothécaire - documentaliste : Haute Ecole de la Province de Liège

## A. Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2025-2026 à l'évaluation continue du bachelier en Bibliothécaire - documentaliste (BD) dans le cadre de l'évaluation du département des sciences sociales et communication. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus.

Dans ce cadre, le comité d'experts pour l'évaluation continue, accompagné par une secrétaire, a réalisé une visite à distance à la Haute Ecole de la Province de Liège. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement, centré sur les recommandations principales du précédent rapport AEQES à la charge du cursus, remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en bibliothécaire - documentaliste, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme. Elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques aux programmes ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion des programmes, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

Le comité des experts tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire remercier aussi les membres de la direction, les membres du personnel enseignant, les étudiants, les alumni, les membres des conseils de perfectionnement et les membres des cellules transversales qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## B. Composition du comité

- Estelle Debie, expert qualiticien, Haute Ecole Charlemagne ;
- Anne Verbeke, expert pair, HEPH – Condorcet, UCharleroi ;
- Marie-Francoise Debrackeleer, expert de l'éducation, Haute Ecole de Liège ;
- Tiffany Dondelinger, expert étudiant, membre du conseil des étudiants HEPL.

## II. Synthèse

<b>Forces principales</b>	<b>Faiblesses principales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Accompagnement pédagogique apprécié, caractérisé par une grande disponibilité des enseignants et une réelle proximité avec les étudiants, particulièrement visible dans le suivi du TFE et des stages ;</li><li>- Organisation structurée du TFE, avec des séminaires d'appui qui soutiennent efficacement les étudiants dans leur progression ;</li><li>- Stages aisément accessibles, sans difficulté de placement ;</li><li>- Attractivité croissante du cursus, marquée par une augmentation du nombre d'inscriptions ces dernières années ;</li><li>- Démarche qualité bien enclenchée, avec portfolio, plan stratégique, SWOT, rencontres pédagogiques et disponibilité de livrables ;</li><li>- Communication institutionnelle structurée, notamment via Teams et l'École virtuelle, permettant une consultation centralisée des documents liés à la qualité.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Multiplication des canaux de communication, ce qui génère des redondances, des pertes d'informations et une complexité organisationnelle pour étudiants et enseignants ;</li><li>- Pertinence des langues encore peu claire, choix récent et peu investi, besoins sectoriels non objectivés ;</li><li>- Ouverture internationale faible, tant pour les mobilités étudiantes que pour celles des enseignants ;</li><li>- Hausse des effectifs non accompagnée d'une augmentation proportionnelle de l'encadrement ;</li><li>- Répétitions entre cours et manque de développement de certains contenus annoncés ;</li><li>- Charge de travail élevée et concentration importante d'examens pour les étudiants ;</li><li>- Contraintes matérielles (wifi, prises, matériel insuffisant), limitant le bon déroulement de certaines UE ;</li><li>- Démarche qualité encore insuffisamment appropriée.</li></ul>

## A. Recommandations principales programme

**2.** Le comité des experts recommande de réaliser une évaluation complète des besoins linguistiques en vérifiant les offres d'emploi et en consultant non seulement les alumni, mais aussi d'autres parties prenantes externes telles que maîtres de stage, lecteurs de TFE et employeurs. Cette analyse permettrait d'objectiver la pertinence du renforcement des compétences en langues nationales dans le programme. Si cette utilité est confirmée, il est recommandé d'informer les étudiants sur l'importance de ces compétences et de proposer éventuellement des cours optionnels ouverts à plusieurs cursus pour constituer des groupes motivés.

**3.** Le comité des experts recommande de mobiliser pleinement les aides institutionnelles, notamment le Bureau des relations internationales, pour renforcer l'ouverture internationale du cursus et soutenir les étudiants dans leurs démarches. Il encourage également l'introduction de davantage de langues et d'expériences internationales dans le programme, via visites, conférences, colloques ou interventions d'experts étrangers, ainsi que le développement de partenariats internationaux permettant aux étudiants de réaliser des stages à l'étranger, y compris dans des destinations non francophones. La participation à des concours, conférences et colloques nationaux et internationaux, ainsi que l'exploitation des retours d'expérience d'étudiants ayant effectué des mobilités (Erasmus ou équivalent), sont recommandées pour enrichir les parcours et faciliter la préparation pratique des futurs participants. Enfin, la création d'une chaire ou d'un dispositif similaire pour inviter régulièrement des professeurs étrangers est suggérée comme levier supplémentaire pour diversifier les perspectives académiques et renforcer l'internationalisation du programme.

**8.** Le comité des experts recommande de tirer pleinement parti des journées pédagogiques pour organiser des échanges structurés entre enseignants, visant à réduire les redondances entre UE et blocs, actualiser le programme et garantir sa cohérence tout au long du cursus. Ces journées constituent également le cadre idéal pour réaliser collectivement des actions pédagogiques et organisationnelles sans alourdir la charge de travail des enseignants, coordonner les pratiques, ajuster les contenus et clarifier les attentes. Enfin, elles offrent un temps privilégié pour faire le point sur les actions en cours et à venir, planifier les prochaines rencontres et assurer un suivi structuré de la démarche qualité, avec formalisation des décisions par la personne responsable de la formation.

**9.** Le comité des experts encourage de poursuivre l'action concernant la réévaluation de la charge de travail et le volume d'évaluations, afin de réduire le nombre d'exams — parfois particulièrement élevé au sein d'une même session — et d'assurer une charge plus équilibrée et soutenable pour les étudiants.

Le comité recommande d'utiliser le cadastre déjà réalisé pour vérifier la cohérence de l'ensemble au regard des ECTS alloués, d'identifier les déséquilibres éventuels et de faciliter les ajustements nécessaires pour garantir un alignement réaliste entre charge de travail, planification et exigences pédagogiques.

Le comité recommande, enfin, de développer davantage les épreuves intégrées, même si celles-ci exigent une organisation spécifique et un investissement supplémentaire. Leur utilisation reste aujourd’hui marginale, alors qu’elles constituent un levier pertinent pour favoriser des apprentissages plus transversaux et réduire la multiplication des évaluations. Une aide de la cellule pédagogique et numérique pourrait utilement accompagner cette évolution, de même qu’un retour d’expérience des UE mettant déjà en œuvre des épreuves intégrées.

## B. Recommandations principales qualité

- 1.** Le comité des experts recommande de compléter le portfolio de cursus en y intégrant les informations manquantes et de renforcer la maîtrise des aspects techniques de la démarche. Il serait opportun que la cellule qualité accompagne l’équipe dans cette appropriation, afin d’assurer une utilisation pleinement opérationnelle, rigoureuse et utile au pilotage et à l’amélioration continue du cursus.
- 3.** Le comité recommande d’aller plus loin dans l’élaboration du plan stratégique du cursus et des fiches actions, qui constituent des outils indispensables à la réflexion, à l’élaboration, au suivi, mais également à l’actualisation.
- 6.** Le comité recommande de formaliser, dans un document unique, l’ensemble des actions récurrentes menées pour impliquer, informer et recueillir les retours des parties prenantes.
- 7.** Le comité recommande de débuter l’analyse des recommandations par la mise à jour complète du tableau de suivi.
- 9.** Le comité des experts recommande d’approfondir la mise en œuvre du cycle d’amélioration continue appliquée aux évaluations des enseignements. Chaque enseignant devrait être encouragé à consulter et analyser systématiquement les résultats, à en discuter avec les étudiants, puis à définir et mettre en œuvre des actions appropriées dans le cadre du cycle triennal prévu. Le comité invite également le cursus à formaliser ces actions dans le plan d’action et les fiches associées, à en évaluer les effets, et à assurer la poursuite rigoureuse du cycle Plan-Do-Check-Act. Cette démarche permettra de renforcer l’appropriation des résultats, d’améliorer la qualité pédagogique et de soutenir une dynamique d’amélioration continue pleinement opérationnelle.

### III. Présentation de l'établissement et des programmes évalués

La Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL) résulte de la fusion en 2007 de trois hautes écoles : la Haute Ecole Rennequin Salem, la Haute Ecole Léon-Eli Troclet et la Haute Ecole André Vésale. Elle relève du réseau CPEONS (Conseil des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel neutre subventionné). Son pouvoir organisateur est la Province de Liège. La HEPL est également membre du Pôle académique Liège-Luxembourg et de l'alliance d'universités européennes UNIGREEN.

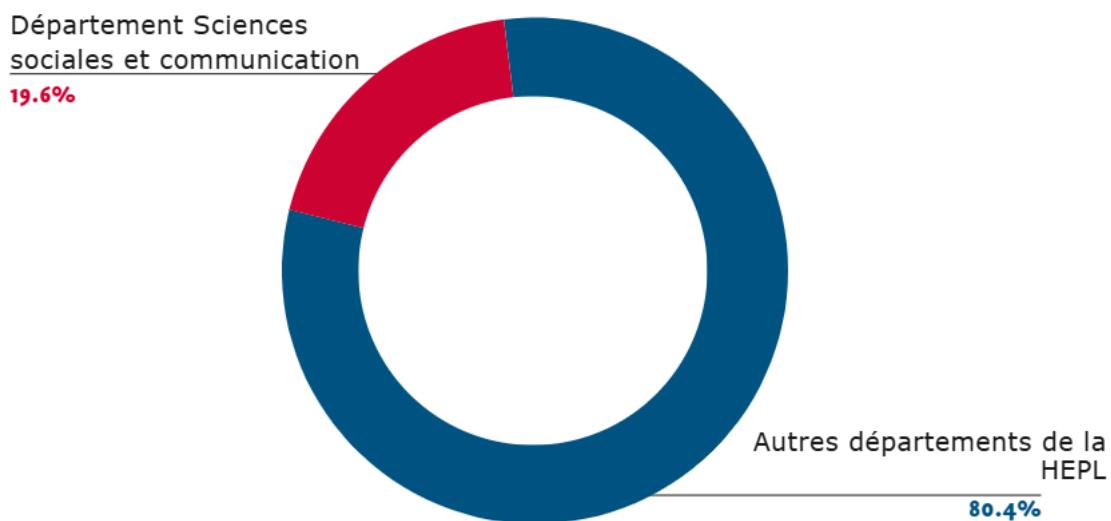
La HEPL dispense 70 formations regroupées en 12 domaines distincts. Selon le domaine auquel elles sont associées, les formations sont organisées sur des implantations différentes. La HEPL compte 11 implantations situées dans la province de Liège.

Le bachelier en BD fait partie du département Sciences sociales et communication et est organisé sur le campus 2000.

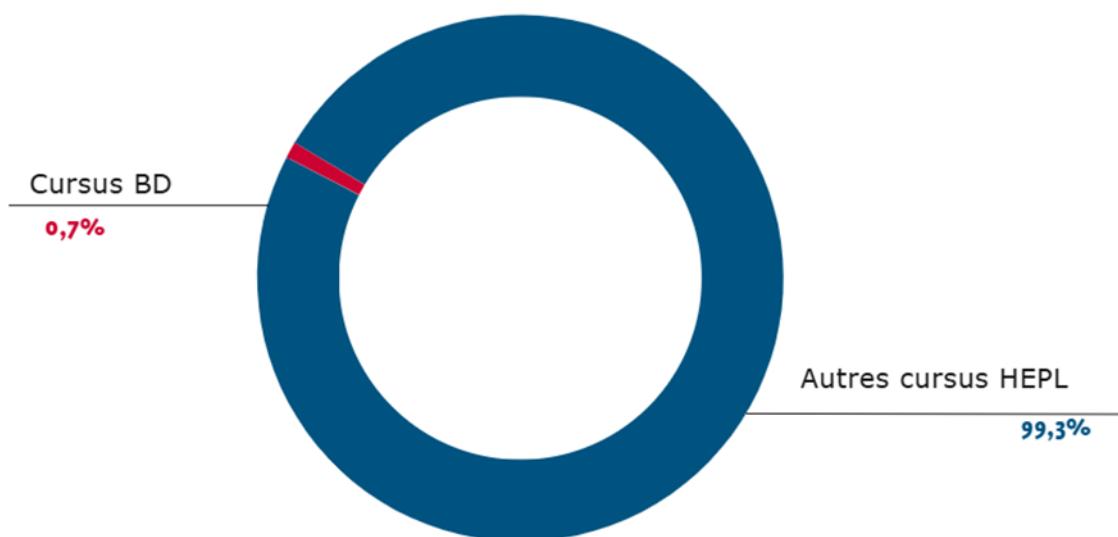
Bien que des fluctuations puissent être observées, une tendance générale à l'augmentation du nombre d'inscrits se dégage, témoignant d'un intérêt croissant pour le bachelier. Cette évolution pourrait être liée à l'importance accordée à l'action qualité 15, intitulée « attractivité de la section », intégrée au plan de suivi depuis 2022. Cette action était d'autant plus nécessaire que la section souffre encore du cliché désuet du métier de bibliothécaire.

Cependant, il peut être constaté que cette augmentation du nombre d'inscrits ne s'accompagne pas d'une hausse proportionnelle du nombre de diplômés. La durée moyenne des études dans le cursus est actuellement de 3,11 ans ce qui illustre cette tendance à des parcours académiques prolongés.

Représentation des étudiants inscrits dans le Département "Sciences sociales et communication" VS étudiants inscrits à la HEPL pour l'année académique 2024 - 2025



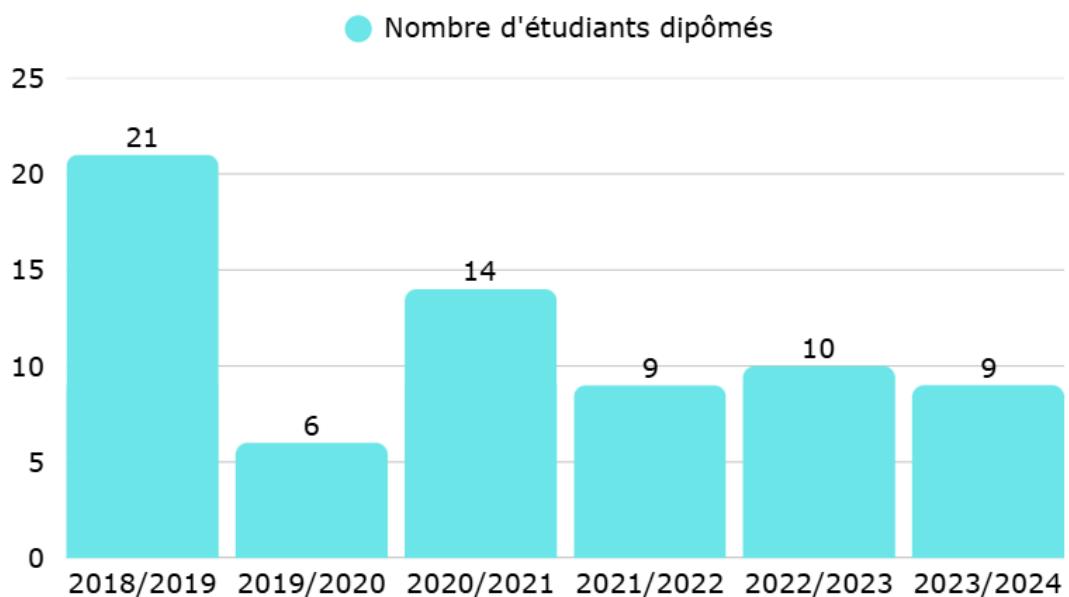
Représentation des étudiants inscrits au cursus BD VS étudiants inscrits à la HEPL pour l'année académique 2024-2025



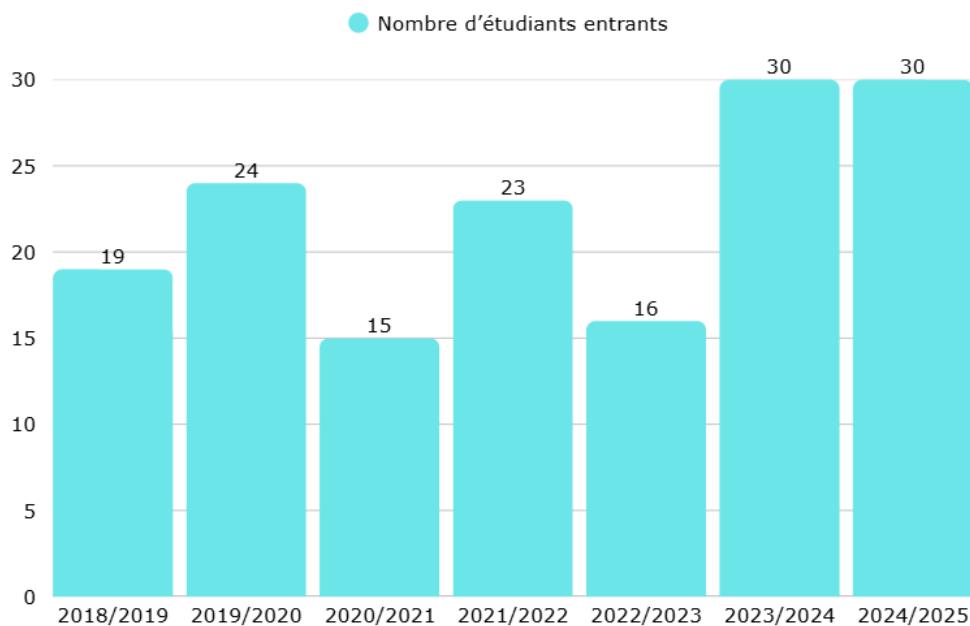
Représentation des étudiants inscrits en BD VS étudiants inscrits dans le Département des sciences sociales et communication pour l'année académique 2024-2025



Evolution du nombre de diplômés



### Evolution du nombre d'entrants



### Evolution du taux d'encadrement

23 - 24

	Heures	Equivalents TP
<b>MA</b>	2014	4,1958
<b>MFP</b>	877	1,1702
<b>Invité</b>	109	0

24 - 25

	Heures	Equivalents TP
<b>MA</b>	1935	4,03125
<b>MFP</b>	668,71	0,89161
<b>Invité</b>	107	0

## IV. Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.

Au moment de la remise du dossier d'auto-évaluation, soit en mai 2025. Plusieurs évolutions de contexte et de changement sont à mentionner depuis l'évaluation initiale de 2020-2021. Elles concernent les équipes de direction, des stages et des TFE, l'organigramme interne de l'établissement et un renouvellement important des enseignant.es et intervenant.es dans la formation.

Dans l'équipe de direction, la directrice présidente a été reconduite dans ses fonctions au 1<sup>er</sup> mars 2024. La directrice du département des Sciences sociales et communication qui abrite la formation évaluée dans le présent rapport a pris ses fonctions, quant à elle, en octobre 2020.

La section bibliothécaire – documentaliste a connu quelques changements au niveau de sa coordination. En novembre 2022, Madame Aurélie Godin, qui assurait jusque-là la coordination qualité, a repris la coordination de la section du bachelier, succédant à Madame Françoise Wallon. La coordination qualité a alors été confiée à Madame Laura Brugmans.

Madame Françoise Wallon continue, quant à elle, d'assurer la coordination des stages et des travaux de fin d'études.

## V. Critère Programme

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

### A. Introduction

De manière générale, le comité tient à souligner qu'un grand nombre de recommandations émises lors de la précédente évaluation de 2020-2021 ont été reprises par les établissements. Elles ont été suivies d'effets positifs tant du point de vue de la conduite et du pilotage des établissements que sur les retombées d'ordre pédagogique sur les formations. On peut citer de manière non exhaustive, et largement documenté dans le dossier 1 du dossier d'auto-évaluation du département des Sciences sociales et communication et via le plan stratégique de la HEPL :

- La consolidation du système de management de la qualité en s'appuyant sur une volonté constante d'amélioration (objectif opérationnel 7.3 du plan stratégique institutionnel) ;

- La mise en place de méthodes d'enseignement innovantes en adéquation avec les évolutions de la société (objectif opérationnel 3.2 du plan stratégique institutionnel).

Le plan d'action a été adapté au fil du temps et est le témoin des actions futures qui seront engagées. En priorité, pour le bachelier, il s'agit de :

- Favoriser les épreuves intégrées (action n°25 du plan stratégique du cursus).
- Réviser et rationnaliser la grille de cours afin de réduire leur nombre et de les adapter aux spécificités du métier de bibliothécaire tout en répondant aux attentes professionnelles (action n°24 du plan stratégique du cursus).

## B. Constats

1. Le cursus de formation BD a défini et met en œuvre une politique de communication et des procédures efficaces de diffusion de l'information, relatives au programme évalué, auprès des parties prenantes internes.
1. Le comité d'experts soulève le fait que de trop nombreux canaux de communication interne sont mis en place et rendent difficile les échanges fructueux entre étudiants et enseignants. Les informations ont tendance à être multipliées inutilement. Cela s'apparente à une lourdeur informatique. Soit l'information est répétée, soit elle est oubliée.
2. Le cursus de formation BD a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études
2. Les experts constatent que l'introduction du choix d'une deuxième langue étrangère (néerlandais ou allemand) est récente. À ce stade, environ deux tiers des étudiants choisissent le néerlandais et un tiers optent pour l'allemand.
3. Le comité constate peu de mobilité internationale que ce soit pour les étudiants ou pour les enseignants. Les enseignants se sentent insuffisamment informés concernant les possibilités d'échange à l'internationale.
3. Le cursus de formation BD a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'étude.
4. Les experts soulignent une hausse importante du nombre d'étudiants alors que le nombre d'enseignants, lui, n'a pas augmenté de manière équivalente. L'encadrement pose dès lors parfois des difficultés, notamment lors d'encadrements individuels comme le TFE.

5. Le comité remarque que la recherche de stage ne semble pas représenter une difficulté majeure pour les étudiants.

6. Les experts constatent que pour aider les étudiants dans la réalisation de leur TFE, des séminaires d'accompagnement sont organisés.

7. Le comité relève positivement le fait que les étudiants se sentent bien accompagnés et bien encadrés par l'équipe éducative. La proximité entre enseignants et étudiants semble d'ailleurs grandement appréciée.

8. Les experts pointent du doigt que plusieurs étudiants signalent des répétitions entre cours. Parfois, aussi, des contenus sont annoncés mais non réellement développés.

9. Le comité des experts relève que les étudiants estiment la charge de travail trop importante, notamment au vu du nombre d'exams à passer sur une seule et même session.

4. Le cursus de formation BD a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme d'études

10. Le comité constate que les parties prenantes internes relèvent une difficulté au niveau du wifi, d'un manque de prises de courant et d'un manque de machines pour certaines UE.

## C. Recommandations<sup>1</sup>

1. Le comité pense qu'une réduction du nombre de canaux de communication interne et / ou une précision quant aux spécificités de chacun devraient être envisagés. Dès le début de l'année, les différents moyens devraient être exposés aux étudiants / enseignants et leur usage devrait être spécifié. Une simplicité d'usage faciliterait les échanges et les informations recherchées seraient rapidement trouvées, comme le prévoit l'action institutionnelle

2. Le comité des experts recommande de vérifier les offres d'emploi afin de déterminer la proportion d'entre elles exigeant la maîtrise des langues nationales. Il recommande également de consulter les alumni, mais sans s'y limiter : une analyse élargie auprès d'autres parties prenantes externes — maîtres de stage, lecteurs de TFE, employeurs et plus globalement le monde professionnel — permettrait d'obtenir une vision complète et actualisée des besoins linguistiques du secteur.

Le comité préconise également de mener une véritable évaluation interne, croisant les résultats de ces différentes sources afin d'objectiver la pertinence de développer davantage les compétences en langues nationales au sein du

---

<sup>1</sup> La numérotation des recommandations renvoie aux numéros des constats correspondants, afin de faciliter la lecture et la mise en relation entre les observations formulées et les propositions d'amélioration associées.

Rapport d'évaluation continue – HEPL

Bibliothécaire - documentaliste (BD) – 2025-2026

programme. Si cette utilité est confirmée, le comité recommande d'informer les étudiants non seulement via les offres d'emploi identifiées, mais aussi à partir de l'ensemble des résultats issus de cette évaluation interne, afin qu'ils puissent prendre conscience de l'importance réelle de ces compétences dans leur futur parcours professionnel.

Le comité suggère aussi d'explorer la possibilité de proposer des cours de langue en option, non obligatoires, ouverts à plusieurs cursus. Cela permettrait de constituer des groupes suffisants d'étudiants réellement motivés, qui pourraient alors développer des compétences linguistiques valorisables à la fois dans leur diplôme et dans leur recherche d'emploi.

3. Le comité des experts recommande d'utiliser pleinement les aides proposées par l'institution pour développer la dimension internationale, notamment le service du Bureau des relations internationales. Celui-ci peut jouer un rôle clé dans l'identification d'opportunités, l'accompagnement administratif et le soutien logistique nécessaires pour renforcer l'ouverture internationale du cursus.

Afin de combler le manque actuel de mobilités internationales, une solution partielle serait d'introduire davantage de langues et d'expériences internationales dans le cursus, à travers des visites, des conférences, des colloques ou encore des interventions d'experts étrangers.

Le comité encourage également le développement de partenariats internationaux, permettant aux étudiants de réaliser, entre autres, leur stage à l'étranger, y compris dans des destinations non francophones. Ces collaborations peuvent contribuer à diversifier les expériences proposées, à renforcer l'exposition des étudiants à d'autres contextes professionnels et à stimuler leur ouverture culturelle.

La participation régulière à des concours, conférences et colloques nationaux et internationaux constitue un autre moyen pertinent pour renforcer cette dimension internationale, en offrant aux étudiants une visibilité plus large et un accès à des réseaux professionnels variés.

Le comité souligne également l'intérêt de pratiques inspirantes observées dans d'autres établissements, comme la demande systématique d'un rapport de la part des étudiants revenant d'une expérience Erasmus. La compilation et la mise à disposition de ces retours offrent aux futurs candidats une ressource précieuse pour choisir leur destination en connaissance de cause et profiter d'informations pratiques (logement, vie quotidienne, astuces locales...).

Enfin, la création d'une chaire ou d'un dispositif équivalent permettant d'inviter chaque année des professeurs étrangers constituerait un atout supplémentaire. Cela renforcerait non seulement l'internationalisation du programme, mais offrirait également des perspectives académiques diversifiées et enrichissantes pour les étudiants comme pour les enseignants.

4. Le comité des experts recommande aux autorités de rester vigilantes concernant la hausse du nombre d'étudiants en lien avec l'encadrement adjacent.

8. Le comité des experts recommande de profiter pleinement des journées pédagogiques pour systématiser et organiser des moments d'échanges structurés entre les enseignants. Ces temps de rencontre devraient viser à réduire les redondances entre UE et entre blocs, mais pas seulement : ils constituent également une occasion essentielle d'actualiser le programme de formation afin d'en maintenir la pertinence et d'assurer une progression cohérente entre blocs et quadrimestres. Ces journées représentent par ailleurs le lieu idéal pour réaliser collectivement diverses actions pédagogiques et organisationnelles, de manière à éviter d'ajouter une charge de travail supplémentaire aux enseignants en dehors de ces temps dédiés. Elles permettent ainsi de renforcer la cohérence globale du dispositif, de coordonner les pratiques, d'ajuster les contenus et de clarifier les attentes pédagogiques. Elles constituent également un moment privilégié pour faire le point sur les actions en cours, anticiper celles à venir, organiser les prochaines rencontres et, plus largement, assurer un suivi structuré de la démarche qualité.

Le comité souligne aussi l'importance de formaliser ces échanges et décisions, idéalement par la personne responsable de la formation, afin d'en garantir la traçabilité et l'opérationnalisation.

9. Le comité des experts encourage de poursuivre l'action concernant la réévaluation de la charge de travail et le volume d'évaluations, afin de réduire le nombre d'examens — parfois particulièrement élevé au sein d'une même session — et d'assurer une charge plus équilibrée et soutenable pour les étudiants.

Le comité recommande d'utiliser le cadastre déjà réalisé pour vérifier la cohérence de l'ensemble au regard des ECTS alloués, d'identifier les déséquilibres éventuels et de faciliter les ajustements nécessaires pour garantir un alignement réaliste entre charge de travail, planification et exigences pédagogiques.

Le comité recommande, enfin, de développer davantage les épreuves intégrées, même si celles-ci exigent une organisation spécifique et un investissement supplémentaire. Leur utilisation reste aujourd'hui marginale, alors qu'elles constituent un levier pertinent pour favoriser des apprentissages plus transversaux et réduire la multiplication des évaluations. Une aide de la cellule pédagogique et numérique pourrait utilement accompagner cette évolution, de même qu'un retour d'expérience des UE mettant déjà en œuvre des épreuves intégrées.

10. Il est recommandé de relayer l'information aux autorités académiques concernant les difficultés rencontrées avec le wifi, le manque de prises de courant et le manque de machines.

## VI. Critère Qualité

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

### A. États des lieux institutionnels impactant la démarche qualité de formation BD

La HEPL est parmi les plus grandes hautes écoles de la FWB par son nombre d'étudiants et d'enseignants. Elle résulte de diverses fusions opérées au fil des ans. Les objectifs stratégiques de l'établissement regroupant de nombreux cursus de formation ont été établis sur la base d'un travail collectif mené il y a quelques années avec l'appui d'une société externe spécialisée dans les évaluations externes. Le plan stratégique résultant se décline en l'énoncé de missions et d'une vision pour l'établissement s'appuyant sur un certain nombre de valeurs. Il en résulte huit objectifs stratégiques ventilés sur les différentes missions de l'établissement, la formation, la recherche, le cadre de vie, les partenariats, la gestion des ressources humaines, le pilotage et la durabilité.

La qualité occupe une place importante dans cette stratégie, comme en témoigne le renforcement de toutes les équipes dédiées au sein de l'établissement et au sein de toutes les sections. Des réunions régulières ont lieu entre les différents acteurs de la démarche qualité à tous les niveaux de l'établissement.

Le plan d'action de chaque section est traduit en une succession d'actions très opérationnelles, de sorte que la qualité se retrouve intégrée dans les réunions pédagogiques et formalisée par le coordonnateur de chaque section. Des réunions pédagogiques sont, en effet, organisées au minimum trois fois par an dans l'ensemble de la HEPL par le coordonnateur qualité de chaque section, ce qui permet d'actualiser régulièrement l'analyse SWOT dans le domaine de la formation et d'adapter le plan d'action en conséquence. Il revient à chaque direction de département de prioriser les actions et de veiller à leur mise en place.

La culture qualité est diffusée à toutes les parties prenantes de l'établissement par le biais de la plateforme Teams qui centralise et porte à la connaissance de tous les documents et fiches actions dédiés à la démarches qualité.

Les processus sont formalisés par la rédaction des fiches actions qui reprennent les objectifs de ces actions, le calendrier associé et la ou les personnes responsables de cette action.

La plateforme Teams et l'Ecole Virtuelle portent à la connaissance de tous les fiches actions et les documents dédiés à la démarche qualité pour être consultés à tout instant. Les fiches étant interactives, elles obligent à une implication de tous les acteurs qui partagent, de fait, les mêmes valeurs et objectifs.

Les partenaires de la formation interagissent avec les autorités de l'établissement soit lors du suivi des stagiaires, soit de manière plus formelle en participant au comité de perfectionnement. Ils peuvent ainsi suivre les évolutions des pratiques et des programmes des formations en fonction des modifications qu'ils souhaitent suggérer.

Depuis l'évaluation précédente, les ressources dédiées à la démarche qualité ont été renforcées à la fois au niveau institutionnel et au sein de chaque formation. Deux personnes sont engagées à temps plein pour assurer la démarche qualité de l'établissement. Un dixième a aussi été octroyé à chaque coordonnateur qualité de section, afin qu'il puisse exercer pleinement ses missions. Cette augmentation de ressources dédiées à la démarche qualité a contribué à une amélioration notable de la communication horizontale et verticale entre les parties prenantes.

La cellule qualité institutionnelle s'empare de la démarche qualité au sein de la HEPL par vagues successives entre deux évaluations réalisées par l'AEQES. Cette évaluation interne porte sur les aspects de la vie de l'établissement et de ses missions. Elle concerne ainsi toutes les parties prenantes à la fois internes (les enseignants, les étudiants, le personnel administratif et le collège de direction) et externes (les anciens étudiants, les différents partenaires et le monde professionnel). Chacun est sollicité de manière formelle pour actualiser l'analyse SWOT de son environnement, rechercher et proposer des pistes d'action.

La HEPL apparaît clairement en ordre de marche pour piloter les démarches qualité à travers la mise en place d'outils systématisés comme des tableaux interactifs et des ressources de communication étendues et accessibles à tous par le canal Teams. L'usage collectif de Teams apporte en effet une réelle plus-value dans le suivi des programmes et des actions menées, y compris dans le domaine de la qualité. L'outil permet une visualisation par toutes les parties prenantes des actions en cours disposées sous la forme de fiches et de tableaux interactifs avec un calendrier associé et des prises de responsabilités affichées.

Les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) ont lieu dans 3 UE par bloc à la fin de chaque quadrimestre sur la base d'un même questionnaire pour tous les étudiants. Les résultats des EEE sont portés à la connaissance de la direction de chaque enseignant concerné. En cas d'éventuelle difficulté, la direction cherche à accompagner l'enseignant avec l'appui de la CAPN. Cette modalité de fonctionnement permet au cursus d'évaluer toutes ces UE sur un cycle de 3 ans, permettant ainsi à l'ensemble des enseignants intervenant dans une UE de mettre en place des actions dans un temps suffisant avant une nouvelle évaluation. De la sorte, les actions mises en place ont le temps de porter leurs fruits.

## B. Constats concernant la démarche qualité spécifique au cursus BD

- Le cursus de formation BD a établi l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue.
1. Le comité d'experts constate que le portfolio de cursus est bien présent et conforme à la procédure institutionnelle. Toutefois, certaines informations demeurent manquantes et une maîtrise plus approfondie des aspects techniques de la démarche apparaît nécessaire afin d'en garantir une utilisation optimale.
  2. Le comité remarque que chaque bloc est informé et qu'un recueil d'informations est organisé deux fois par an via le coordonnateur qualité. Les enseignants ont également l'occasion d'être informés, de s'exprimer et de collaborer lors des réunions pédagogiques.
  3. Le comité d'experts constate qu'un plan stratégique du cursus est présent, ainsi que des fiches actions permettant le suivi des actions.
  4. Le comité remarque également qu'un SWOT a été réalisé à l'aide d'un croisement de données obtenues via diverses parties prenantes, dans le cadre de l'évaluation interne menée par le cursus.
  5. Le comité constate que des livrables sont disponibles et permettent d'étayer les actions en cours ou réalisées.
  6. Le comité note la volonté de présenter, à destination des lecteurs internes et externes, une méthodologie regroupant l'ensemble des actions menées, dans une logique d'information, de transparence et d'amélioration continue.
  7. Le comité relève qu'un tableau de suivi des recommandations est présent, mais certaines d'entre elles ne font pas encore l'objet d'un suivi spécifique.
  8. Le comité souligne positivement la mise en place d'une démarche qualité au sein du cursus, perceptible tant à travers le portfolio que les entretiens menés.
  9. Les experts constatent que les étudiants savent où trouver les résultats concernant les EEE sur l'école virtuelle. Ils mentionnent d'ailleurs un onglet qualité.

## C. Recommandations

1. Le comité des experts recommande de compléter le portfolio de cursus en y intégrant les informations manquantes et de renforcer la maîtrise des aspects techniques de la démarche. Il serait opportun que la cellule qualité accompagne l'équipe dans cette appropriation, afin d'assurer une utilisation pleinement opérationnelle, rigoureuse et utile au pilotage et à l'amélioration continue du cursus.

2. Le comité encourage la poursuite de l'information et du recueil d'informations auprès des parties prenantes.

3. Le comité recommande d'aller plus loin dans l'élaboration du plan stratégique du cursus et des fiches actions, qui constituent des outils indispensables à la réflexion, à l'élaboration, au suivi, mais également à l'actualisation. Il recommande également d'aller plus loin en construisant des actions à partir de critères précis, puis en les évaluant afin de déterminer leur degré de réussite et d'identifier les ajustements nécessaires.

Actuellement, certaines actions évaluées ne figurent pas dans le plan d'action et ne disposent donc daucun critère de réussite clairement défini. De plus, les résultats des évaluations ne sont pas analysés ou, tout au moins, ne sont pas formalisés et ne sont pas disponibles sur l'équipe Teams. Le comité recommande dès lors de consacrer le temps nécessaire à l'élaboration rigoureuse des actions — en précisant notamment les objectifs concrets et les indicateurs spécifiques — afin d'éviter une mise en œuvre trop rapide qui pourrait entraîner une perte d'efficacité ou un gaspillage de temps ultérieur. En outre, le comité recommande d'éviter les objectifs généraux trop vastes en guise d'actions.

4. Le comité encourage la poursuite de ces évaluations internes à échéances régulières qui permettent de réaliser un état des lieux, d'envisager de nouvelles actions, de préparer une évaluation externe et d'adapter le plan d'action du cursus.

5. Le comité encourage le cursus à poursuivre cette procédure, qui consiste à collationner en un même endroit les différents documents permettant aux parties prenantes intéressées de s'informer sur les actions entreprises par le cursus.

6. Le comité recommande de formaliser, dans un document unique, l'ensemble des actions récurrentes menées pour impliquer, informer et recueillir les retours des parties prenantes. Cette formalisation faciliterait l'autoévaluation et l'identification des pistes d'amélioration. Le comité suggère que ce travail soit soutenu par la cellule qualité transversale, dont l'expertise permettrait d'en garantir la cohérence et l'efficacité.

7. À la suite d'une évaluation externe, le comité recommande de débuter l'analyse des recommandations par la mise à jour complète du tableau de suivi. Celui-ci devrait faire apparaître, pour chaque recommandation, les actions envisagées, leurs indicateurs de réussite et leur échéance, afin de permettre une priorisation et un suivi rigoureux dans le temps.

8. Le comité encourage l'équipe à renforcer le suivi et la formalisation des actions afin de consolider cette dynamique et de tendre vers une véritable culture qualité partagée.

9. Le comité des experts recommande d'approfondir la mise en œuvre du cycle d'amélioration continue appliquée aux évaluations des enseignements. Chaque

enseignant devrait être encouragé à consulter et analyser systématiquement les résultats, à en discuter avec les étudiants, puis à définir et mettre en œuvre des actions appropriées dans le cadre du cycle triennal prévu. Le comité invite également le cursus à formaliser ces actions dans le plan d'action et les fiches associées, à en évaluer les effets, et à assurer la poursuite rigoureuse du cycle Plan-Do-Check-Act. Cette démarche permettra de renforcer l'appropriation des résultats, d'améliorer la qualité pédagogique et de soutenir une dynamique d'amélioration continue pleinement opérationnelle.

## VII. Conclusion

Le bachelier en Bibliothécaire-documentaliste s'appuie sur une équipe proche des étudiants, offrant un accompagnement apprécié tant dans les cours que dans le suivi du TFE et des stages. Cette relation de confiance contribue clairement au bien-être des étudiants et à la qualité de leur parcours.

Le comité relève toutefois plusieurs enjeux à renforcer pour consolider la cohérence et l'efficacité du programme. La multiplication des canaux de communication interne génère une surcharge informationnelle et nuit à la lisibilité des consignes. La cohérence interne du cursus gagnerait également à être améliorée, notamment en limitant les répétitions entre cours, en veillant au développement complet des contenus annoncés et en rééquilibrant la charge de travail, en particulier lors des sessions d'examens. Par ailleurs, la hausse des effectifs met sous pression l'encadrement, en particulier pour les accompagnements individualisés.

Le développement de l'ouverture linguistique et internationale constitue également un axe à structurer davantage, tant pour répondre aux besoins réels du secteur que pour diversifier les expériences offertes aux étudiants.

La démarche qualité, quant à elle, est bien engagée, mais gagnerait à être davantage appropriée et davantage formalisée, afin de soutenir un pilotage encore plus rigoureux et une culture qualité pleinement partagée.

En somme, le bachelier BD dispose d'atouts solides et d'une dynamique constructive. Les recommandations formulées visent à consolider les acquis, renforcer la cohérence globale du programme et soutenir une amélioration continue au service d'une formation actuelle, lisible et adaptée aux évolutions du métier de bibliothécaire-documentaliste.

## VIII. Droit de réponse de l'établissement

Le département et le cursus n'ont pas émis de droit de réponse au rapport final d'évaluation, le droit de réponse formulé à la suite du rapport préliminaire ayant été entièrement pris en compte dans la version finale du rapport.