

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Département des Sciences sociales et communication  
Master en Ingénierie de la Prévention et de la Gestion  
de Conflits (MIPGC)

Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL)

Date d'évaluation externe : 20 octobre 2025  
Date de publication du présent rapport sur le site de la  
HEPL : 01 décembre 2025

Marie-Françoise  
Debrackeleer  
Salim Megherbi  
Simona Stirbu  
Anaïs Bamba

# Table des matières

I. Ingénierie de la Prévention et de la Gestion des Conflits : 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 .....	5
IV. Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	7
V. Critère Programme .....	9
A. Introduction.....	9
B. Constats.....	10
C. Recommandations .....	11
VI. Critère Qualité .....	13
A. États des lieux institutionnels impactant la démarche qualité de formation MIPGC.....	13
B. Constats concernant la démarche qualité spécifique au cursus MIPGC .....	15
C. Recommandations .....	16
VII. Conclusion .....	17
VIII. Droit de réponse de l'établissement .....	18

## 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. Ingénierie de la Prévention et de la Gestion des Conflits : Haute Ecole de la Province de Liège - ULiège

## A. Contexte de l'évaluation

Un comité d'experts mandaté par la Haute Ecole de la Province de Liège a procédé en 2025-2026 à l'évaluation continue du master en ingénierie de la prévention et de la gestion des conflits (MIPGC) dans le cadre de l'évaluation du département des Sciences sociales et communication. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente organisée par l'Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES).

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 master en ingénierie de la prévention et de la gestion des conflits, 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/ou participé à l'évaluation interne et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## B. Composition du comité

- Simona Stirbu, expert qualiticien, Haute Ecole Charlemagne ;
- Salim Megherbi, expert pair, HELMo
- Marie-Francoise Debrackeleer, expert de l'éducation, Haute Ecole de Liège ;
- Anaïs Bamba, expert étudiant, membre du conseil des étudiants HEPL.

## II. Synthèse

<b>Forces principales</b>	<b>Points de renforcement principaux</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Mise en application des retours des EEE par certains enseignants HEPL.</li><li>- L'encadrement est majoritairement perçu par les étudiants comme qualitatif et bienveillant, favorisant un climat de confiance et une relation pédagogique positive.</li><li>- Une majorité d'enseignants fait preuve d'une écoute attentive</li><li>- Les enseignants adaptent majoritairement leurs méthodes pédagogiques pour répondre efficacement à l'augmentation du nombre d'étudiants.</li></ul>	<p>Veiller à davantage :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- De clarification quant aux finalités professionnelles du master.</li><li>- D'accès au réseau LinkedIn pour les étudiants encore en formation.</li><li>- De simplification des canaux de communication.</li><li>- De locaux adaptés au nombre croissant d'étudiants.</li><li>- De clarification quant aux rôles des conseils de section.</li><li>- De clarté sur le lien entre les IA et le monde professionnel.</li><li>- De promotion de la mobilité internationale.</li></ul>

<b>Opportunité</b>	<b>Risques</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer des partenariats avec une ou plusieurs autres institutions afin de mutualiser les forces et de maintenir l'attractivité du master.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Croissance continue du nombre d'étudiants pouvant notamment engendrer des tensions sur les infrastructures, l'organisation et la charge de travail.</li> <li>- Risque d'une forte diminution de l'attractivité du master pour les futurs étudiants, entraînant une baisse significative des inscriptions, en raison d'un impact négatif sur l'image du programme lié à une rupture du partenariat HEPL-ULiège.</li> </ul>

## A. Recommandations principales programme

**2.** Il serait intéressant de clarifier les objectifs et les finalités professionnelles du master en formulant un profil de sortie précis et partagé. Cette clarification permettrait de mieux structurer les unités d'enseignement et d'assurer leur adéquation avec les parcours antérieurs des étudiants. Le développement d'un réseau d'alumni actif pourrait par ailleurs contribuer à illustrer les débouchés et à renforcer la visibilité du profil de sortie.

**3.** Il faudrait penser à favoriser l'utilisation du réseau alumni par les étudiants dès leur formation, notamment pour la recherche de stages, pour la construction de leur réseau professionnel et pour la préparation à l'insertion sur le marché de l'emploi. Une animation régulière du réseau (publications, témoignages, événements) permettrait d'en faire un outil de valorisation du cursus.

**4.** Intégrer de manière plus explicite les applications concrètes de l'IA en lien avec les métiers, même si ceux-ci ne sont pas encore clairement définis, serait une piste de réflexion. Des études de cas, projets appliqués ou témoignages de professionnels concernant l'intérêt de l'IA pour la profession pourraient aider les étudiants à percevoir la valeur ajoutée de cet outil dans leur futur environnement de travail.

## B. Recommandations principales qualité

**7.** Il faudrait mieux communiquer sur la mission, la composition et les actions du conseil de section afin d'en renforcer la légitimité et l'efficacité perçue. Il faudrait également associer davantage les étudiants (hors délégués) à ce dispositif, ce qui permettrait de favoriser leur implication dans la vie du cursus ; ne serait-ce que dans une information formelle des conclusions de ces réunions à l'ensemble des classes. En effet, dans l'éventualité où ce travail ne serait pas effectué par les délégués, l'information ne transiterait pas vers l'ensemble des étudiants.

**8.** Il faudrait poursuivre et formaliser cette dynamique d'écoute en veillant à communiquer les suites données aux remarques des étudiants en exploitant la démarche institutionnelle des EEE et en continuant à respecter la démarche qualité institutionnelle HEPL cela renforcerait la confiance mutuelle et la culture du dialogue au sein du programme.

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

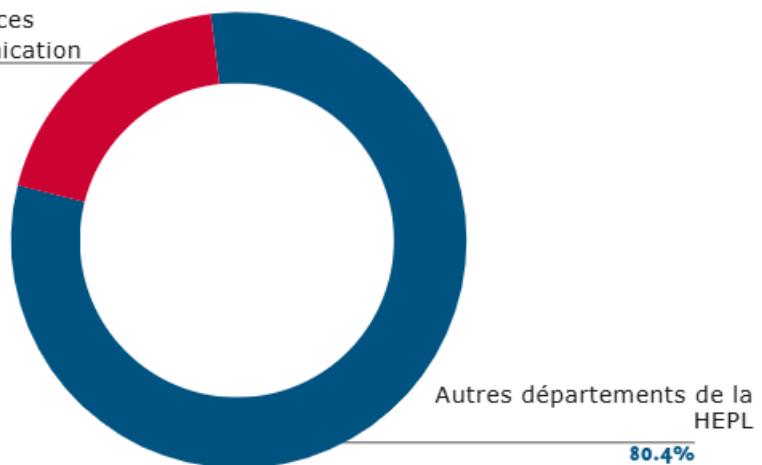
La Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL) résulte de la fusion en 2007 de trois hautes écoles : la Haute Ecole Rennequin Salem, la Haute Ecole Léon-Eli Troclet et la Haute Ecole André Vésale. Elle relève des réseau CPEONS (Conseil des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel neutre subventionné). 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.

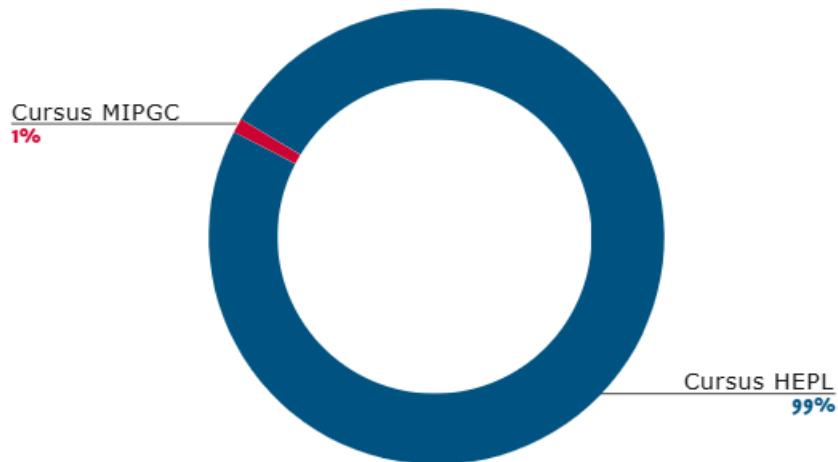
Le master en ingénierie de la prévention et de la gestion de conflits est organisé en co-diplomation depuis 2017-2018 par la HEPL et l'ULiège.

Le nombre total d'étudiants inscrits reste stable sur les 5 dernières années, et une augmentation importante est à constater dans les inscriptions en 2024-2025.

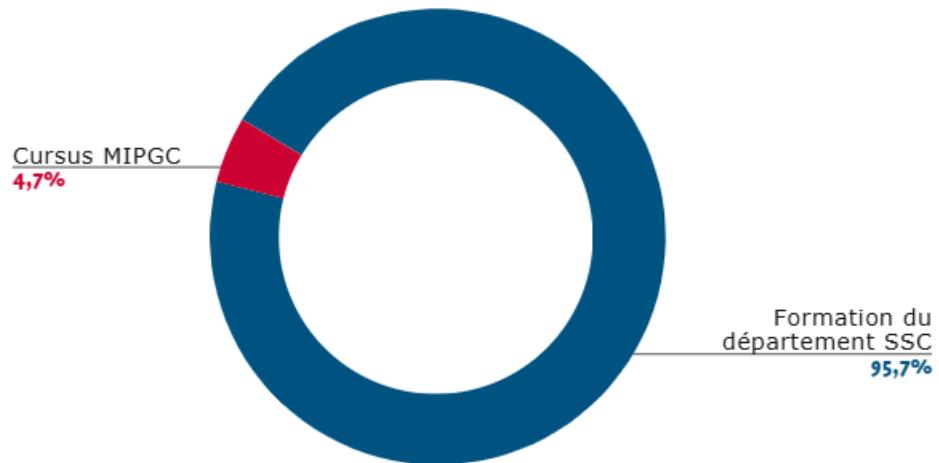
Représentation des étudiants inscrits dans le Département "Sciences sociales et communication" VS étudiants inscrits à la HEPL pour l'année académique 2024 - 2025



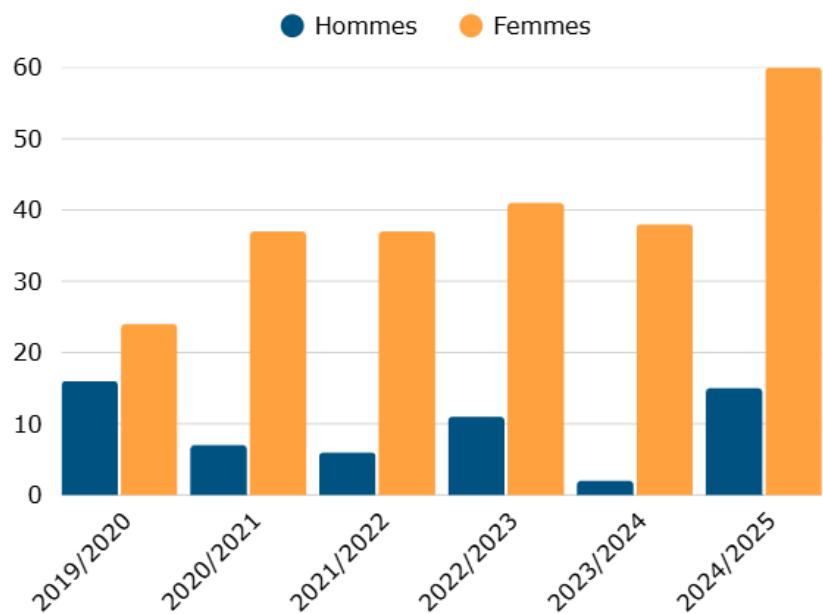
Représentation des étudiants inscrits au cursus MIPGC VS étudiants inscrits à la HEPL pour l'année académique 2024-2025



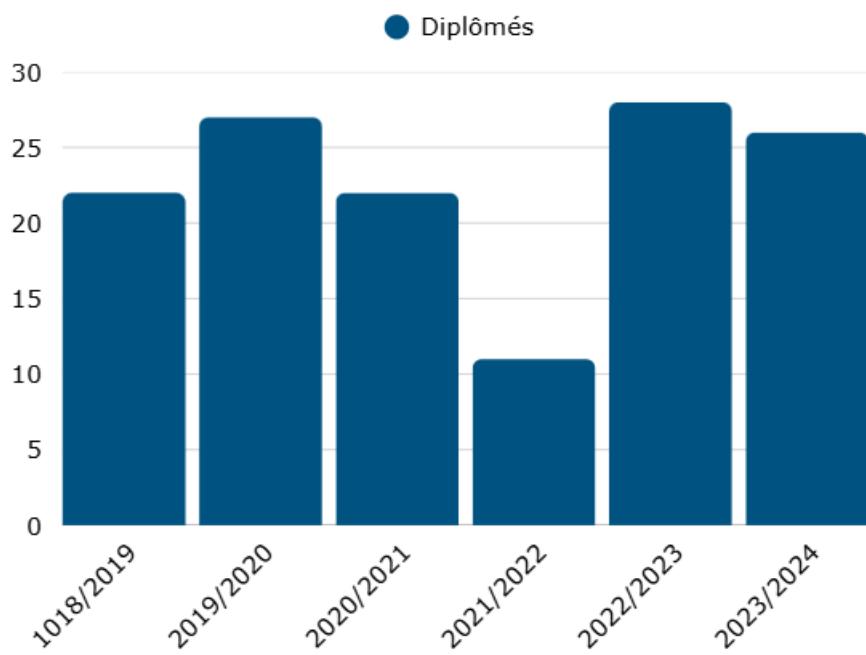
Représentation des étudiants inscrits en MIPGC VS étudiants inscrits dans le Département des sciences sociales et communication pour l'année académique 2024-2025



L'évolution du nombre des nouvelles inscriptions en MIPGC au cours des six dernières années



L'évolution du nombre de diplômés dans le programme au cours des six dernières années



L'évolution du cadre des membres du personnel intervenant dans les programmes

Facultés	Charge horaires 2019 - 2020	Charge horaires 2020 - 2021	Charge horaires 2021 - 2022	Charge horaires 2022 - 2023	Charge horaires 2023 - 2024	Charge horaires 2024 - 2025
<b>Droit</b>	135h	135h	135h	135h	135h	135h
<b>Philosophie</b>	30h	30h	30h	30h	30h	30h
<b>Psychologue</b>	90h	120h	120h	120h	120h	120h
<b>FSS</b>	179h + 1 mission	179h + 1 mission	149h + 1 mission			
<b>HEC</b>	40h	40h	40h	40h	/	/
<b>HEPL</b>	420h + 4 missions de coordination					
<b>Option</b>	65h droit 30h psycho 105h FSS 30h HEC  120h HEPL					

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

Alors que Madame Annick Lapierre a été réélue Directrice-présidente en 2024 et que Madame Dohogne a poursuivi ses fonctions de Directrice de Département, le Doyen de la Faculté des Sciences sociales, Frédéric Schoenaers, est devenu Vice-recteur à l'enseignement et à la vie étudiante et a laissé la place en 2023 à Didier Vrancken.

Au niveau des coordinations spécifiques, nous pouvons signaler qu'en septembre 2022, Monsieur Michel Bar, coordinateur pédagogique pour la HEPL, a quitté la mission de coordonnation qualité au profit de Madame Cloé Stéveny. À la suite du départ à la retraite de Monsieur Jean-François Bachelet en 2021, c'est Madame Julie Gérard qui a repris la coordination pédagogique pour l'ULiège.

La HEPL étant responsable administrativement du master en tant qu'institution référente, il lui revient de piloter la démarche qualité en collaboration avec l'ULiège. Cependant, toute la démarche a été pilotée, au quotidien, par la coordonnatrice qualité, par deux coordinateurs pédagogiques attachés respectivement aux deux institutions, par la coordinatrice stage et par la coordinatrice mémoire. La démarche, dans son ensemble, est réfléchie par l'équipe pédagogique et puis est soumise aux coordinateurs qualités institutionnels (Olivier Massart pour la HEPL et Dominique Thewissen pour l'ULiège) et aux membres de la Direction ainsi qu'aux autres membres du Comité de Gestion pour l'aspect administratif.

Le comité des experts souligne également un changement contextuel majeur pour la formation, le partenariat entre les deux institutions étant sur le point de se clôturer. Au moment de la rédaction du présent rapport, les informations disponibles indiquent qu'à l'issue du cycle en cours, ainsi que du suivant, la formation serait entièrement prise en charge par la HEPL. Ce changement structurel est susceptible d'avoir un impact notable sur le cursus, tant au niveau organisationnel que pédagogique, mais également sur l'attractivité de la formation et, par conséquent, sur le nombre d'inscriptions futures.

## 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 Rapport d'évaluation continue – HEPL

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 master, il s'agit de :

- Organiser régulièrement des conférences ou des ateliers de partage de pratique à destination des alumni et autres professionnels de la prévention et de la gestion des conflits (action n°21 du plan stratégique du cursus) ;
- Formaliser et systématiser les réunions du Comité de pilotage pédagogique (action n°22 du plan stratégique du cursus).

## B. Constats

1. Le cursus de formation MIPGC 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 que la communication entre les deux établissements repose sur une multiplicité de canaux, et est souvent relayée par les délégués étudiants. Cette rediffusion centralisée entraîne parfois une perte d'informations. Les enseignants, quant à eux, semblent peu affectés par cette dispersion et considèrent que les étudiants doivent s'informer par eux-mêmes. Les étudiants ne relèvent pas de difficulté concernant l'information avec chacune des institutions mais plutôt une difficulté de communication entre les institutions elles-mêmes.

2. Le cursus de formation MIPGC a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études

2. Le comité d'experts a remarqué que les finalités professionnelles du master ne semblent pas clairement définies ou comprises par les parties prenantes interrogées. Cette situation peut s'expliquer par la jeunesse du programme et l'absence de filiation directe avec un cursus préexistant. Un profil de sortie a été

évoqué, mais de manière encore trop générale, comme un complément aux formations initiales ou une ouverture vers la recherche.

3. Le comité constate que le réseau alumni repose actuellement sur une page LinkedIn, utilisée essentiellement par les diplômés, sans réelle implication des étudiants en cours de formation.

4. le comité d'experts relève que l'intelligence artificielle est abordée dans plusieurs cours, mais son lien avec les pratiques professionnelles futures reste flou pour les étudiants. Les stages devraient permettre de mieux en comprendre la pertinence.

5. Le comité d'experts souligne que les étudiants jugent satisfaisant le volume horaire consacré à la recherche dans les unités d'enseignement. Les experts estiment toutefois que la dimension recherche pourrait être davantage développée dans certaines UE au vu du niveau master de la formation.

6. Le comité d'experts soulève que la mobilité internationale ne semble pas constituer une priorité au sein du master.

3. Le cursus de formation MIPGC a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'étude.

7. Le comité d'experts relève positivement la qualité de l'encadrement offert aux étudiants par une majorité des équipes éducatives. Les enseignants placent les étudiants au centre de leurs réflexions pédagogiques.

8. Le comité d'experts a constaté que le nombre d'étudiants était en augmentation, mais que celle-ci ne semblait pas poser de difficultés particulières aux enseignants interrogés.

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

9. Le comité d'experts a remarqué que les étudiants se plaignaient d'un manque d'espaces du côté HEPL (espaces exigus et manque d'assises), notamment au niveau de la cafétéria jugée trop petite, du nombre insuffisant de fontaines et de la difficulté d'accès à des espaces de travail hors temps de cours. Les infrastructures de l'ULiège ne semblent, elles, pas poser de problème particulier.

## C. Recommandations

1. Il serait bon de mettre en place une communication institutionnelle unifiée et accessible à tous, en limitant la dépendance à la transmission par les délégués. Un espace numérique centralisé pourrait améliorer la circulation et la fiabilité des informations entre les établissements et les étudiants.

2. Il serait intéressant de clarifier les objectifs et les finalités professionnelles du master en formulant un profil de sortie précis et partagé. Cette clarification permettrait de mieux structurer les unités d'enseignement et d'assurer leur adéquation avec les parcours antérieurs des étudiants. Le développement d'un réseau d'alumni actif pourrait par ailleurs contribuer à illustrer les débouchés et à renforcer la visibilité du profil de sortie.
3. Il faudrait penser à favoriser l'utilisation du réseau alumni par les étudiants dès leur formation, notamment pour la recherche de stages, pour la construction de leur réseau professionnel et pour la préparation à l'insertion sur le marché de l'emploi. Une animation régulière du réseau (publications, témoignages, événements) permettrait d'en faire un outil de valorisation du cursus.
4. Intégrer de manière plus explicite les applications concrètes de l'IA en lien avec les métiers, même si ceux-ci ne sont pas encore clairement définis, serait une piste de réflexion. Des études de cas, projets appliqués ou témoignages de professionnels concernant l'intérêt de l'IA pour la profession pourraient aider les étudiants à percevoir la valeur ajoutée de cet outil dans leur futur environnement de travail.
5. L'idée principale serait de renforcer l'ancrage de la recherche dans les enseignements, notamment à travers des projets intégrés ou des liens plus explicites entre cours et travaux de recherche des enseignants. Cela permettrait de consolider la culture scientifique du programme.
6. Il faudrait penser à encourager le développement de la mobilité sortante et entrante, en identifiant des partenariats académiques pertinents et en valorisant les retours d'expérience des étudiants ayant séjourné à l'étranger. Cela contribuerait à renforcer l'ouverture internationale du programme.
7. Il serait pertinent de poursuivre cette dynamique d'accompagnement centrée sur l'étudiant, en veillant à maintenir la disponibilité et la cohérence du suivi malgré l'évolution des effectifs étudiants.
8. Il faudrait maintenir une vigilance sur la charge d'encadrement et la disponibilité des ressources (humaines et matérielles), afin que la qualité de l'accompagnement reste stable en cas de poursuite de la croissance des effectifs ; d'autant plus que des difficultés liées à l'infrastructure sont déjà pointées par les étudiants en ce qui concerne la HEPL.
9. Il faudrait améliorer l'accès et la disponibilité des espaces de travail et de convivialité sur le site de la HEPL. Des aménagements simples (augmentation du nombre de points d'eau, création d'espaces de travail collaboratif notamment partagés avec d'autres formations) contribueraient à améliorer la qualité de vie étudiante.

## 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 MIPGC

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 MIPGC

- Le cursus de formation MIPGC 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 la participation formelle des étudiants dans les instances de gouvernance du cursus (telles que les conseils de département ou les commissions) n'est pas documentée dans le dossier. Il est regrettable de remarquer que les étudiants ne sont pas plus présents dans tous ces services.

2. Le comité d'experts relève que le dossier 4 présente des preuves de moments dédiés au recueil et à l'information des différentes parties prenantes. Toutefois, la méthodologie mise en œuvre de manière récurrente pour structurer ce recueil et cette information n'est pas explicitée.

3. Le comité d'experts soulève que des indicateurs de réussite sont proposés pour certaines actions, mais remarquent également que ceux-ci pourraient être améliorés. En l'état, les experts ne peuvent attester qu'ils répondent aux critères SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes et Temporellement définis).

4. Le comité d'experts constate que le portfolio des deux années académiques précédant l'évaluation externe témoigne d'une véritable culture qualité, avec un suivi et une formalisation des démarches. Cependant, le comité remarque un manque de suivi pour les années situées entre les deux évaluations externes : les archives fournies ne permettent pas de retracer une démarche qualité continue sur cette période.

5. Le comité d'experts souligne l'amélioration du suivi de la démarche qualité ces dernières années et notamment l'utilisation de la méthodologie HEPL décrite dans le dossier et validée par les experts.

6. Le comité d'experts constate que les étudiants sont informés de l'existence des EEE, qu'ils ont pu répondre aux enquêtes et que du temps a été consacré en classe pour cela. Les étudiants mettent en évidence que les résultats sont exploités par certains enseignants, mais pas par tous. D'ailleurs, certains enseignants précisent qu'ils savent où trouver les résultats des EEE sur l'école virtuelle, mais ne savent pas comment les exploiter.

7. Les experts ont relevé que le conseil de section apparaît dans le rapport comme un dispositif de concertation utile, mais que les étudiants interrogés semblent en méconnaître le rôle et l'utilité concrète.

8. Globalement, les experts ont trouvé que les étudiants se sentaient écoutés et entendus. Les difficultés qu'ils rencontrent semblent prises en compte dans la mesure du possible.

## C. Recommandations

1. Le comité d'experts recommande d'envisager des actions visant à encourager les étudiants à s'investir davantage dans les différents organes décisionnels, au sein du conseil des étudiants ou en tant que délégués de classe. Une meilleure communication sur l'intérêt et l'impact de ces engagements, ainsi que l'intervention du conseil des étudiants auprès des étudiants du cursus en ingénierie de la prévention et de la gestion de conflits pourraient constituer des pistes pertinentes à explorer pour renforcer leur participation.

2. Le comité d'experts recommande de formaliser, dans un document unique, l'ensemble des actions récurrentes prévues par le cursus pour impliquer, informer et recueillir les retours des parties prenantes. Une telle formalisation permettrait non seulement une auto-évaluation plus efficace, mais aussi l'identification de pistes d'amélioration. Ce travail, qui constitue le B.A.-BA d'une démarche qualité efficiente, pourrait utilement être accompagné par la cellule qualité transversale, qui saura en comprendre les enjeux et les attentes.

3. Il est également recommandé de définir, pour chaque action, des indicateurs de réussite répondant rigoureusement aux critères SMART. Ce travail pourrait être mené avec l'accompagnement d'un pédagogue, afin de garantir la cohérence des indicateurs avec les objectifs pédagogiques et les réalités du terrain. En effet, si le calendrier et le plan de suivi proposent des indicateurs de satisfaction via un menu déroulant, cela reste insuffisant pour évaluer précisément l'atteinte des objectifs spécifiques.

4. Le comité recommande d'assurer un suivi régulier et formalisé de la démarche qualité à chaque année académique. La méthodologie décrite dans le dossier d'auto-évaluation, relative à la démarche qualité de la HEPL, constitue une base solide qui permettra de répondre aisément à cette recommandation, pour autant qu'elle soit effectivement mise en œuvre de manière continue.

5. Il est vivement recommandé de continuer dans cette voie quant au suivi de la démarche qualité en y apportant quelques ajustements (cf.ci-dessus).

6. Il serait pertinent de renforcer la communication autour des EEE, tant sur leurs objectifs que sur la manière dont les résultats sont analysés et utilisés pour améliorer la formation. Il faudrait également associer davantage les étudiants à la lecture et à la discussion des résultats, afin de rendre le processus plus transparent et participatif. En bref, il est demandé d'utiliser la méthodologie explicitée dans le dossier d'auto-évaluation et portée entre autres par les coordonnateurs qualité notamment lors de leur passage dans les classes deux fois

par an. Les enseignants, quant à eux, devraient utiliser les résultats disponibles, d'autant plus qu'ils sont accessibles aisément, afin d'essayer d'améliorer la qualité de leur UE.

7. Il faudrait mieux communiquer sur la mission, la composition et les actions du conseil de section afin d'en renforcer la légitimité et l'efficacité perçue. Il faudrait également associer davantage les étudiants (hors délégués) à ce dispositif, ce qui permettrait de favoriser leur implication dans la vie du cursus ; ne serait-ce que dans une information formelle des conclusions de ces réunions à l'ensemble des classes. En effet, dans l'éventualité où ce travail ne serait pas effectué par les délégués, l'information ne transiterait pas vers l'ensemble des étudiants.

8. Il faudrait poursuivre et formaliser cette dynamique d'écoute en veillant à communiquer les suites données aux remarques des étudiants en exploitant la démarche institutionnelle des EEE et en continuant à respecter la démarche qualité institutionnelle HEPL cela renforcerait la confiance mutuelle et la culture du dialogue au sein du programme.

## VII. Conclusion

Le master en Ingénierie de la Prévention et de la Gestion de Conflits, organisé conjointement par la HEPL et l'Université de Liège, s'appuie sur une équipe enseignante engagée et attentive aux besoins des étudiants. La qualité de l'encadrement, la disponibilité des enseignants et le développement de la dimension recherche constituent de réelles forces du programme.

Le comité d'experts souligne toutefois plusieurs axes d'amélioration : clarifier les finalités professionnelles du master et son profil de sortie, mieux exploiter le réseau alumni et intégrer plus concrètement les usages de l'intelligence artificielle dans les enseignements sont des pistes de réflexion non négligeables. La communication entre institutions partenaires devrait être simplifiée, tandis qu'une attention particulière devrait être portée à l'adéquation des infrastructures avec la croissance du nombre d'étudiants.

Sur le plan qualité, les outils institutionnels sont bien établis mais leur suivi doit être régulier chaque année académique. La définition d'indicateurs plus précis, l'exploitation des évaluations des enseignements et une implication accrue des étudiants dans les instances contribueront à renforcer la culture qualité.

En définitive, la formation MIPGC dispose de bases solides et d'un fort potentiel de développement. Les recommandations émises visent avant tout à consolider la cohérence et la visibilité d'un programme déjà porteur, en accord avec les valeurs et la dynamique de la HEPL.

## 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.