



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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Santé publique

Master en Sciences de la santé
publique

Université libre de Bruxelles (ULB)

Valérie BAUDE
Monique ARCHAMBAULT
Adèle VILCOT

1^{er} juillet 2024

Table des matières

Santé publique : Université libre de Bruxelles	3
Synthèse	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	8
Critère A.....	9
Critère B.....	12
Critère C.....	18
Conclusion	20
Droit de réponse de l'établissement.....	21

Santé publique : Université libre de Bruxelles

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2023-2024 à l'évaluation continue du master en Sciences de la santé publique dans le cadre du *cluster* « Santé publique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2017-2018.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu le 28 mars 2024 à l'Université libre de Bruxelles. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenues les expertes après la lecture du dossier d'avancement 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 Sciences de la santé publique, 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 à la suite de la visite de 2017-2018 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, 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 aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant (académique et scientifique), les membres du personnel administratif et les étudiants qui ont participé aux entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Valérie Baude, experte paire, de l'éducation, en gestion de la qualité, présidente du comité
- Monique Archambault, experte paire et de la profession
- Adèle Vilcot, experte étudiante

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- L'École de Santé publique de l'Université libre de Bruxelles (ESP-ULB) est la seule école à proposer un master en Sciences de la santé publique à finalité santé environnementale.
- L'ESP-ULB est la seule école à organiser un master en Sciences de la santé publique qui dispose parallèlement de l'agrément de l'Agence wallonne pour une vie de qualité (AVIQ) pour le cycle de formation de directeurs d'établissements pour personnes âgées.
- Les parcours et les profils des étudiants sont riches, les profils internationaux et les adultes en reprise d'études sont nombreux.
- Les finalités proposées sont diverses ; elles ouvrent sur de nombreux débouchés professionnels et permettent ainsi le recrutement de profils d'étudiants très variés.
- L'ESP propose un accompagnement à la réussite des étudiants par divers services et de façon coordonnée.
- Les étudiants sont représentés à tous les niveaux décisionnels de l'établissement.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Les effectifs étudiants augmentent de façon importante, alors que les ressources en personnel académique diminuent sur la même période.
- Le niveau des étudiants à l'entrée est très hétérogène.
- La moitié des diplômés réalisent leur master en plus de deux ans.
- Le programme en bloc 1 est très lourd, la réorganisation en unités d'enseignement (UE) de cinq crédits démultiplie le nombre d'exams.
- Les adultes en reprise d'études rencontrent des difficultés à concilier le travail et les études.

OPPORTUNITÉS

- Les locaux sont mutualisés au niveau du Pôle santé.
- La crise sanitaire du Covid-19 a mis en lumière la formation et les compétences liées aux domaines de la santé publique.
- La création du master en Sciences infirmières peut améliorer l'attractivité de l'ESP.

MENACES

- L'année préparatoire a disparu : il y a donc une moins bonne préparation au démarrage et à l'acculturation aux études universitaires.
- Le budget de fonctionnement est basé sur le nombre pondéré d'étudiants subsidiés, lissé sur quatre ans : les crédits facultaires mis à disposition sont insuffisants.
- L'augmentation des effectifs étudiants entraîne des problèmes de locaux le plus souvent inadaptés.
- Les procédures pour tricherie augmentent et peuvent être liées aux évolutions technologiques de type intelligence artificielle.
- La création du master en Sciences infirmières a entraîné une augmentation du nombre d'étudiants dans certains cours du tronc commun.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

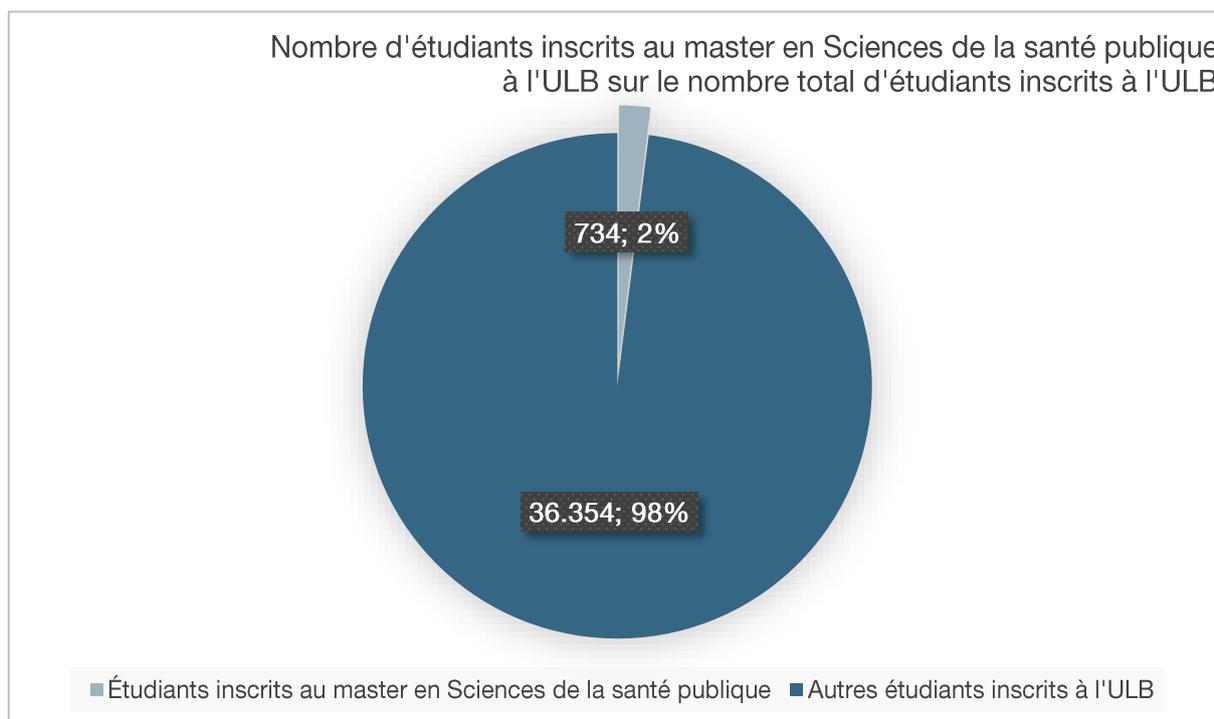
- 1 Organiser des temps d'échange et de partage de pratiques entre les différentes filières tant d'un point de vue pédagogique pour les enseignants que dans un objectif d'apprentissage et de partage de compétences pour les étudiants.
- 2 Envisager une révision des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) avec l'appui d'une commission ou d'un groupe de travail réunissant toutes les personnes ressources.
- 3 S'engager dans une relation plus active avec les milieux professionnels (recherche de nouveaux partenariats, relation pédagogique autour de l'encadrement des stagiaires) et les inclure à la démarche d'amélioration continue dans l'esprit participatif de l'ESP.
- 4 Prendre en compte les impacts de l'augmentation des effectifs étudiants et adapter les ressources humaines et matérielles nécessaires pour garantir la pérennité de la qualité de la formation.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

Fondée en 1834, l'Université libre de Bruxelles (ULB) est aujourd'hui constituée de neuf facultés (Philosophie et Sciences sociales, Lettres, Traduction et Communication, Droit et Criminologie, *Solvay Brussels School of Economics and Management*, Sciences psychologiques et de l'Éducation, Architecture, Sciences, Médecine, École polytechnique de Bruxelles) et de trois entités d'enseignement et de recherche indépendantes des facultés (École de Santé publique, Faculté des Sciences de la Motricité, Faculté de Pharmacie). Toutes facultés/entités confondues, l'ULB est présente sur huit sites, situés à la fois à Bruxelles et à Charleroi. Elle organise plus de 40 programmes de bachelier, 150 programmes de master et 65 masters de spécialisation.

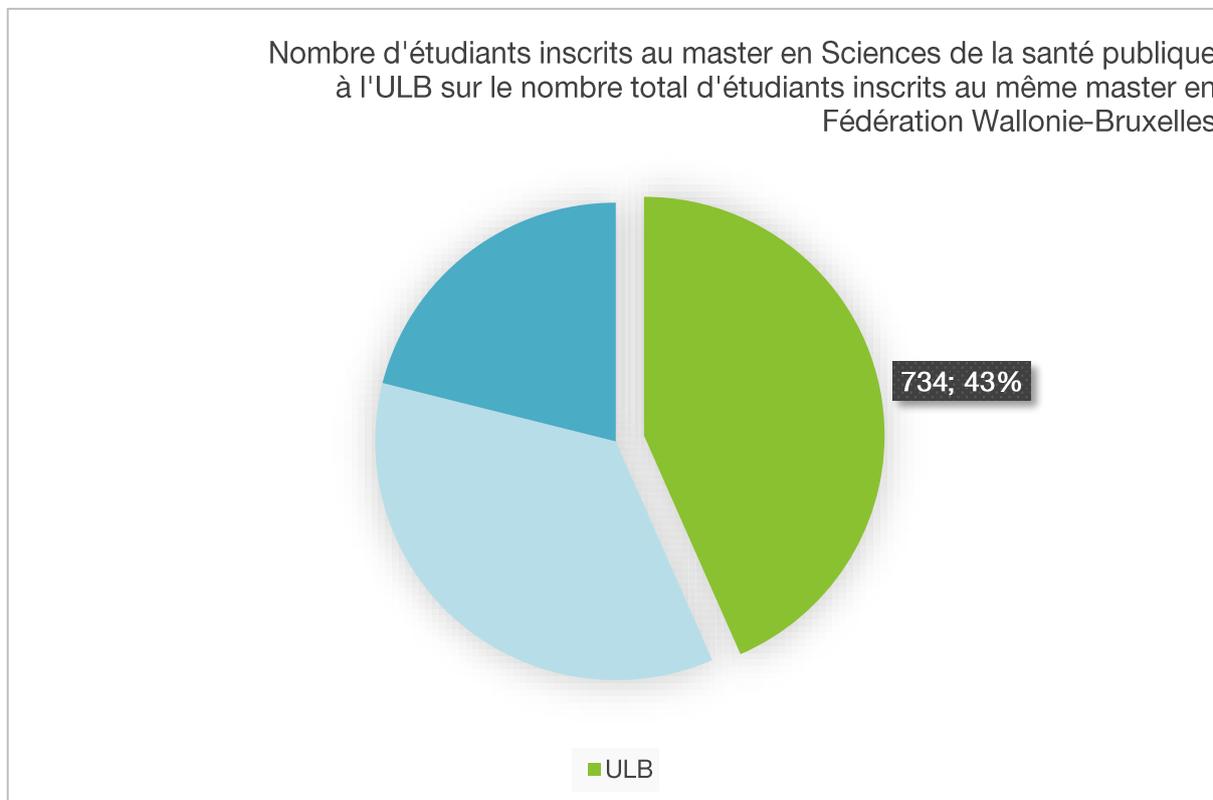
Plus précisément, le master en Sciences de la santé publique est organisé par l'École de Santé publique (ESP), située sur le site d'Erasme (Anderlecht). Il est un master orphelin, ce qui signifie qu'il ne dispose pas d'un bachelier correspondant. Il est accessible après un premier cycle de l'enseignement supérieur universitaire ou non universitaire, moyennant, dans certains cas, un complément de formation compris entre 0 et 30 ECTS². À l'ESP, le master en Sciences de la santé publique est organisé aux côtés d'autres formations (master en Sciences infirmières, différents masters de spécialisation, formations pédagogiques, etc.).

En 2021-2022, 734 étudiants étaient inscrits au master en Sciences de la santé publique à l'ULB. Ces 734 étudiants représentent 2 % du nombre total d'étudiants inscrits à l'ULB, à savoir 37 088 étudiants.



² *European Credit Transfer and Accumulation System* ou Système européen de transfert et d'accumulation de crédits.

Ces 734 représentent 43 % du nombre total d'étudiants inscrits au même master dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles, à savoir 1690 étudiants.³



³ Source : CRef, année de référence 2021-2022.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Le personnel de l'École de Santé publique (ESP) a été fortement sollicité par les autorités publiques et par les acteurs professionnels durant la crise sanitaire pour son expertise.

Ainsi, cette période a eu de multiples impacts pour l'établissement :

- Certains assistants et enseignants ont été mobilisés en tant que professionnels de la santé pour renforcer les équipes hospitalières.
- Les étudiants ont été rappelés sur leurs lieux d'exercice professionnel, ce qui a impacté le déroulement de leurs études.
- La proportion d'étudiants en souffrance psychologique a fortement augmenté.
- Les méthodes d'enseignement ont rapidement été adaptées afin de garantir l'accès aux cours pour tous et d'assurer, malgré ce contexte, la continuité de la formation des étudiants.

Depuis 2017, le nombre d'étudiants en master à l'ESP n'a cessé d'augmenter, passant de 432 en 2017 à 737 en 2022, soit un taux de croissance de plus de 70 % sur l'ensemble des filières du master, qui sont toutes concernées par cette augmentation.

L'internationalisation du public étudiant est également une donnée majeure à prendre en compte puisqu'entre 2017 et 2022, la proportion d'étudiants non belges est passée de 44 % à 63 % des étudiants du cursus. Cette proportion est particulièrement prédominante dans les filières épidémiologie et biostatistique.

Dans le paysage des masters proposés à l'Université libre de Bruxelles (ULB), on note, depuis 2017, la création du master en Sciences infirmières, dont l'arrivée a pu entraîner à la fois une forme de concurrence et de mise en lumière des deux formations sur le même site. Cependant, elle n'a à priori impacté ni le nombre d'inscriptions ni le profil de recrutement des étudiants à l'ESP.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement et caractère pérenne

- 1 Le comité constate que la démarche qualité de l'établissement est structurée à tous les niveaux de l'organisation. La démarche d'amélioration continue est comprise par tous et intégrée dans un fonctionnement global. L'établissement est organisé, et la coordination de la démarche d'amélioration continue est assurée entre la vision globale à l'échelle de l'ULB et sa déclinaison au sein de la structure ESP.
- 2 Des référents qualité sont identifiés au sein des sections de formations, et la cellule qualité de l'ULB anime le réseau des référents qualité. Le réseau qualité est une instance informelle, créée en 2018, qui a pour objectifs de contribuer à la définition, à la réalisation et à la visibilité des recommandations en matière de qualité et de proposer un espace de discussion et d'échange de bonnes pratiques. Le réseau qualité permet dès lors de mettre en relation les différentes personnes identifiées en tant que référents qualité au sein de chaque faculté et de discuter sur différentes thématiques en lien avec la qualité. Les référents qualité assurent la diffusion de l'information au plus près des professionnels dans chaque section d'enseignement.
- 3 Des outils qualité communs sont mis à la disposition des sections, et un appui méthodologique qualité est apporté par la cellule qualité de l'ULB pour déployer la démarche d'amélioration continue.
- 4 L'ESP est structurée autour d'un management et d'une démarche très participative tant du point de vue de la démarche qualité que sur le plan pédagogique. En effet, l'établissement a mis en place de nombreuses instances de consultation qui mobilisent les parties prenantes concernées et qui permettent de tenir compte de l'ensemble des avis avant de statuer une prise de décision argumentée. Cependant, le rôle et la place de toutes ces instances ne semblent pas maîtrisés par tous les acteurs de la formation pour qui les circuits décisionnels ne sont pas toujours clairs en fonction des problématiques et des sujets à traiter.
- 5 Le master organisé à l'ESP propose quatre finalités en relation avec des domaines spécifiques de la santé publique (épidémiologie et biostatistique, gestion des établissements et services de soins, politiques, systèmes et promotion de la santé, santé environnementale). Le comité note toutefois que l'organisation des filières au sein de l'ESP semble assez cloisonnée. Cela se traduit par un manque de porosité inter-filière qui, pour les personnels de l'établissement, induit un manque de temps d'échanges et de coordination inter-filières afin de gagner en transparence et en harmonisation des pratiques.

- 6 Le comité salue le niveau d'implication des étudiants qui, dans le fonctionnement participatif, sont sollicités et systématiquement représentés dans les différentes instances et commissions. Leur place est acquise, et la direction leur donne un vrai sens en leur proposant un rôle consultatif et, dans certaines instances, décisionnel, qui est promu dans l'établissement.
- 7 Les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) sont organisées et mises en place à l'échelle de l'ULB. De plus, le comité souligne que les EEE semblent culturellement bien ancrées dans le fonctionnement de l'ESP. Ces évaluations sont promues à la fois par les acteurs de la formation qui en saisissent les intérêts en termes d'amélioration continue pour les enseignements, mais elles sont aussi mises spontanément en avant par les étudiants qui perçoivent bien les finalités des EEE et les mettent directement en lien avec des actions d'améliorations réalisées au sein de leur cursus. Enfin, le taux de participation aux EEE est à saluer, de même que les modalités d'analyse des résultats qui sont analysés par une commission d'évaluation pédagogique, composée de représentants académique, scientifique et étudiant. Cette commission remet des avis pédagogiques et de circonstances qui sont adressés aux enseignants. En outre, une conférence des commissions d'évaluation pédagogique, dite CoCopé, réunissant les membres des commissions d'évaluation pédagogique de chaque faculté, est également mise en place. Elle a pour fonction de suivre et d'analyser le fonctionnement du dispositif d'évaluation et, le cas échéant, d'en proposer des modifications. Elle est en outre un lieu d'échange de pratiques en matière d'évaluation pédagogique des enseignements et des prestations des enseignants.

Pour les EEE, le comité attire cependant la vigilance de la direction, car ces évaluations sont organisées de façon très générale, institutionnelle et perdurent depuis longtemps. De ce fait, une lassitude pourrait s'installer, entraînant un développement de pratiques d'évaluations parallèles et plutôt informelles pour obtenir une évaluation complémentaire aux EEE plus spécifique et plus ciblée. Cet élément est susceptible d'entraîner à terme une baisse de participation des étudiants aux EEE.

Stratégie et priorisation des objectifs de l'établissement et de l'entité

- 8 L'ULB s'est dotée d'un plan stratégique « CAP 2030 » qui présente le projet de l'établissement, le périmètre de ses ambitions et ses principaux axes de travail à l'horizon 2030. Le plan réaffirme également les valeurs et l'identité propres à la structure. Le plan stratégique de l'ULB se décline en dix axes stratégiques avec, pour chacun d'entre eux, un plan d'action qui définit les priorités et les ressources en lien avec les instances compétentes de l'établissement.
- 9 Dans le cadre du plan stratégique CAP 2030, un plan « Morpho », porté par la direction générale de l'université, précise les actions concrètes et les priorités de l'administration visant sa transformation et son optimisation avec le fil conducteur affirmé de positionner l'humain au centre des préoccupations de l'établissement. Par ailleurs, des plans d'actions thématiques (climat, digital, diversité) permettent d'explicitier certains axes stratégiques.
- 10 Le comité constate par ailleurs, qu'au regard du plan stratégique et des besoins plus spécifiques en matière de santé publique, l'ESP a identifié ses missions prioritaires en formulant ses objectifs d'enseignement.

Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 11 Le comité salue la démarche engagée depuis l'évaluation initiale, les recommandations de l'AEQES ont en grande majorité été suivies. Le comité constate que la démarche d'amélioration est inscrite dans le fonctionnement de l'ESP et que les acteurs de la formation en perçoivent la plus-value et les bénéfices sur la qualité de la formation dispensée aux étudiants.
- 12 Le comité constate que de nombreux indicateurs sont suivis au sein de l'établissement (nombre d'inscrits, taux de réussite, devenir des diplômés, etc.) avec l'objectif d'adapter le suivi des étudiants, les programmes et finalités de la formation. Ces indicateurs, suivis de façon pérenne, permettent d'apporter à la section des données fiables et structurées et contribuent à l'évaluation de la formation.

RECOMMANDATIONS

- 1 Expliciter le rôle et le périmètre de l'ensemble des instances et commissions pour tout le personnel de l'ESP, afin de gagner en visibilité et en transparence sur les missions de chaque instance.
- 2 Instaurer des temps d'échanges entre les professionnels des différentes filières qui leur permettraient de partager leurs pratiques, d'échanger sur des problématiques communes ou de créer des interactions pédagogiques inter-filières.
- 3 Dans une démarche d'amélioration continue, envisager une révision des EEE à rythme régulier, afin de permettre une adaptation de ces évaluations aux problématiques actuelles liées aux enseignements et à leurs évaluations. Par ailleurs, dans l'esprit participatif développé au sein de l'ESP et de l'ULB, cette révision pourrait s'envisager via la commission réunissant toutes les personnes ressources, la conférence des commissions pédagogiques (la CoCopé).
- 4 Poursuivre le suivi des indicateurs au sein de l'ESP ; ceux-ci amènent des données objectivées et permettent d'adapter des éléments au sein de la formation en s'appuyant sur des arguments probants.

Critère B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Pertinence du programme

- 1 Les parties prenantes sont incluses au processus d'évaluation du programme, y compris dans le choix des actions prioritaires à mener.
- 2 Les quatre finalités proposées dans le master en Sciences de la santé publique offrent une large diversité de débouchés professionnels aux diplômés. Le comité souligne également la spécificité de la finalité santé environnementale qui existe uniquement à l'ESP, permettant ainsi une attractivité pour les étudiants en recherche de cette orientation. Par ailleurs, l'ESP permet aux étudiants suivant la finalité gestion des établissements et services de soins d'obtenir le diplôme de directeur de maison de repos, et par cela induit également un recrutement d'étudiants recherchant cette voie professionnelle.
- 3 Dans un contexte parfois tendu et en pénurie des milieux professionnels, le comité souligne la multiplicité des contacts entre l'ESP et les milieux professionnels. En effet, des intervenants issus du milieu professionnel sont présents et semblent participer de façon pérenne à la formation des étudiants. Cela est à saluer, car les apports sont nombreux pour les étudiants tant dans la pertinence de la formation que dans la mise en lien des enseignements avec leurs applications directes ou dans le développement de l'appartenance de l'ESP à un réseau de contacts.
- 4 La mobilité internationale est encouragée au sein de l'ESP à travers des échanges sous forme de programmes *Erasmus*. Plusieurs enseignants et assistants ont une expérience d'enseignement à l'étranger, ce qui favorise le partage de leur vécu auprès des étudiants et les incite probablement à tenter l'expérience. Le comité salue, d'une part, la promotion et la mise en œuvre de ce dispositif qui se traduit chaque année par l'engagement de trois à cinq étudiants et, d'autre part, l'accompagnement des étudiants qui souhaitent une mobilité proposée par l'ESP et qui aide les étudiants à mener à terme leurs démarches.

Cohérence du programme

- 5 Le master en Sciences de la santé publique est « orphelin ». À ce titre, il est accessible à tout étudiant ayant obtenu un diplôme de premier cycle ; les étudiants qui s'y inscrivent viennent alors d'horizons et de formations antérieures très diverses, ce qui renforce en bloc 1 l'aspect « découverte » sur des matières et des contenus nouveaux pour les étudiants entrants. Le comité note toutefois que le bloc 1 est très dense et qu'il semble difficile de le réaliser en une seule année.

- 6 Le master de l'ESP, toutes finalités confondues, est un master à 120 ECTS. Cependant, avec le jeu des compléments obligatoires au programme, il arrive souvent que des étudiants dépassent ce nombre de crédits pour arriver à 150 ECTS. Dans ces conditions, le master n'est plus réalisable en deux années et, aux yeux du comité, il apparaît que les étudiants entrants n'avaient pas clairement compris cette logique avant de s'engager.
- 7 Le comité constate que la répartition entre les différentes modalités d'enseignement semble être reconnue comme cohérente par les étudiants qui perçoivent les liens entre les aspects purement fondamentaux et théoriques et les applications plus pratiques et concrètes. Des séances de mise en pratiques et/ou d'exercices sont proposées dans les différentes matières, et celles-ci permettent aux étudiants de pouvoir s'autoévaluer et d'identifier leurs axes de travail à prioriser. Cependant, ces séances d'exercices pratiques, initialement organisées en groupes restreints, sont réorganisées afin de tenir compte de l'augmentation importante des effectifs étudiants. Ainsi, certaines séances se déroulent en amphithéâtre et ne permettent plus aussi facilement l'individualisation des apprentissages et le suivi des étudiants en difficultés.
- 8 Le comité salue l'impulsion d'innovations pédagogiques qui a suivi la crise sanitaire et qui a permis de faire bouger les lignes en termes de modalités pédagogiques. Dans cette dynamique, le comité relève le soutien apporté par le pôle santé qui met à disposition les ressources communes pour rendre possibles ces solutions pédagogiques. Ainsi :
 - a. Des capsules vidéos sont mises à disposition pour expliciter certains concepts théoriques et permettent de recentrer le temps en présentiel sur des explications ou des exercices de mise en pratique.
 - b. Les pratiques de *blended learning* et les classes inversées se sont développées dans plusieurs UE (cours SAPU-L5111, Méthodes qualitatives approfondies) ;
 - c. Des ressources utiles aux étudiants pour la réalisation de leur mémoire ont été déployées (organisation du cours MEMO-L501) ;
 - d. Une attention particulière a été accordée aux difficultés rencontrées par les étudiants avec le développement du service d'accompagnement des apprentissages (SAA) ;
 - e. L'enregistrement des cours à des fins pédagogiques est maintenu pour partie, car bon nombre d'étudiants travaillent en parallèle de leurs études et peuvent ainsi les suivre en différé ;
 - f. En termes de contenu, des contenus de cours ont été adaptés par exemple dans la finalité gestion pour former les étudiants aux futures pandémies.
- 9 Par ailleurs, le comité constate que des échanges internationaux avec l'université de Lausanne notamment ont par exemple permis la réalisation d'un site internet pour l'enseignement de la microbiologie. Ce site est utilisé par les étudiants qui ont ainsi accès à des apports théoriques et à des jeux de rôles.

- 10 Le comité constate que des démarches d'incitations à l'innovation pédagogique sont aussi mises en œuvre au sein de la structure et permettent le développement et la mise en avant de projets portés par les équipes pédagogiques. L'effet d'émulation est indéniable au sein du corps enseignant avec, à la clé, une valorisation des projets défendus. L'aspect participatif est à nouveau présent dans cette démarche, puisque les projets participants sont proposés par les étudiants et que la désignation du projet de l'année est faite par un jury d'attribution mixant direction, enseignants et étudiants.
- 11 La recherche des stages est préparée avec les étudiants au sein de la formation avec des objectifs qui sont définis en amont et sur lesquels les étudiants peuvent s'appuyer pour rechercher un stage cohérent avec leurs objectifs au regard des activités proposées par la structure. De plus, le comité souligne l'accent mis par les enseignants pour préparer les étudiants tant dans leur recherche de stage que dans leur future prospection d'emploi, avec des activités d'aide à la création de *curriculum vitae* et à la rédaction de lettre de motivation. Cette préparation vise à structurer la recherche des étudiants et concourt par ailleurs à la représentation de l'ESP à travers les candidatures étudiantes.
- 12 Le comité a souligné les partenariats bien ancrés de l'ESP avec les milieux professionnels. Cependant, il semble que la relation qui existe avec ces derniers pourrait bénéficier davantage à la coordination des stages. En effet, il apparaît au comité que le réseau, actif pour les activités d'enseignement, n'a pas d'impact positif sur la création d'un réseau d'offre de stages et de contacts pour faciliter la mise en stage des étudiants.
- 13 Le comité remarque également que, toujours malgré un réseau actif avec le milieu professionnel, les enseignants ont peu engagé de travail avec les maîtres de stage pour renforcer le développement des compétences en stage et le suivi pédagogique coordonné de l'étudiant entre le terrain de stage et l'ESP.
- 14 Le comité comprend aussi que les étudiants se retrouvent régulièrement confrontés à des refus de stages. Les raisons invoquées n'en sont pas toujours très claires et, au regard des places de stages disponibles, cela pourrait conduire à terme à une réduction de l'offre de stages qui mettrait les étudiants en difficulté.
- 15 Le comité note que le travail du mémoire et la compréhension de la méthodologie associée sont complexes et demandent un investissement important des étudiants. De plus, le mémoire s'inscrit dans une temporalité assez courte entre le choix du sujet traité en fin de bloc 1 et la finalité du travail en bloc 2. Les étudiants mettent du temps à intégrer la méthodologie de la recherche et à appréhender les exigences et attendus associés. Il semble que les différentes méthodes ne soient pas approfondies de la même façon dans les enseignements et, au regard de cela, les étudiants ont plus de facilités à s'engager dans une méthode quantitative que dans une méthode qualitative. De plus, la méthodologie du mémoire semble varier au sein des finalités qui, par exemple, n'exigent pas toutes une présentation de résultats. Cela pourrait avoir comme conséquence de créer de la confusion entre étudiants des différentes filières et de fermer les possibilités d'échanges inter-filières sur l'enseignement de la recherche.

- 16 La question de l'augmentation des effectifs des promotions étudiantes est centrale à l'ESP. Cela amène le comité à suggérer une forme de vigilance aux autorités parties prenantes du programme, car les impacts de cette multiplication des effectifs sont multiples et réels. Le comité les constate par exemple à travers :
- a. Le suivi des étudiants par les enseignants qui devient plus complexe ou qui engendre une charge de travail accrue.
 - b. L'organisation des activités pratiques qui demande aussi de démultiplier les groupes d'étudiants et, par voie de conséquence, le temps de face à face pédagogique des enseignants.
 - c. Certains choix de modalités pédagogiques qui semblent désormais davantage guidés par la disponibilité des ressources matérielles et par la taille du groupe étudiant que par une réelle motivation pédagogique.
 - d. La charge de travail absorbée par les professionnels de la formation qui s'en trouve multipliée.
 - e. La diminution des moments d'échanges entre étudiants, entre étudiants et enseignants par l'aménagement de modalités pédagogiques distancielles, le manque de disponibilité des professionnels de la formation.

Efficacité et équité du programme

- 17 Le comité constate une vraie préoccupation des professionnels de l'ESP pour le suivi et l'accompagnement des étudiants. Du repérage des étudiants en difficulté jusqu'à la mobilisation des ressources disponibles dans l'établissement, tous les acteurs se coordonnent pour répondre aux problématiques rencontrées par les étudiants tant dans le service d'appui que dans le soutien médical et psychologique. De leur côté, les étudiants n'hésitent pas à se diriger vers le service d'appui qui est mis en valeur, bien visibilisé et mobilisé par les étudiants.
- 18 De plus, le comité remarque que les étudiants ont une forme de reconnaissance de ces services rendus puisqu'ils s'y impliquent à leur tour, en se portant par exemple volontaires en qualité de tuteurs de leurs pairs tant sur des aspects d'intégration que sur des aspects purement pédagogiques et de remédiation.
- 19 L'hétérogénéité du public étudiant est très importante dans le cursus de Santé publique. Cet état de fait questionne, car cela semble engendrer des difficultés dans la gestion des profils étudiants et dans l'aide à la réussite. Le comité note que cette hétérogénéité se traduit par des problématiques d'accompagnement dans les parcours étudiants, de gestion des groupes et des niveaux à l'entrée en formation qui ont probablement été majorés par la suppression de l'année préparatoire. Des modifications ont été récemment apportées aux critères de sélection des étudiants hors union européenne visant à diminuer cette hétérogénéité de niveau et de profils.
- 20 Cependant, le comité souhaite susciter le questionnement de la direction sur ce point, car ce seul changement ne peut réduire ces inégalités et ne traite pas par exemple les difficultés relatives aux profils d'étudiants issus de l'union européenne, dont le niveau à l'entrée dans différentes matières ne satisfait pas toujours les exigences du master. Malgré cela, le service d'aide à la réussite est largement ancré, mobilisé et promu par les étudiants et permet de répondre pour partie à ces problématiques.

- 21 Le comité constate que l'organisation des horaires des étudiants est assez hétérogène avec des journées très complètes et des jours sans cours. De plus, il semble que les horaires soient connus assez tardivement, et cela rend l'organisation des étudiants difficile, particulièrement pour ceux qui travaillent en parallèle de leur cursus et qui doivent s'organiser avec leur employeur. Cependant, les adultes en reprise d'études ont la possibilité d'étaler leur plan de formation sur trois ou quatre ans afin de répartir la charge de crédits en fonction de leur disponibilité. Ce dernier point est facilitant, mais doit être en cohérence avec une organisation horaire plus anticipable.
- 22 Le comité salue les efforts de coordination entre le pôle santé et l'ESP à travers des liens forts et des relations très transversales. Cet ensemble permet de gagner en cohérence et de proposer aux enseignants un renfort à travers le service d'appui qui favorise la mutualisation d'outils pédagogiques et les investissements innovants. Ceux-ci sont ainsi partagés et mutualisés. De plus, le service d'appui aux enseignants est à l'initiative d'échanges et de partages de pratiques riches et variés.

RECOMMANDATIONS

- 1 Équilibrer la charge du programme entre les différents blocs et quadrimestres avec une attention particulière sur le premier quadrimestre pour faciliter l'intégration des étudiants et peut-être leur permettre d'être davantage en situation de réussite en début de formation.
- 2 Communiquer les modalités d'organisation des compléments au programme afin que les étudiants entrants puissent faire des choix de parcours éclairés et en ayant conscience d'un prévisible allongement de la durée de leur formation s'ils intègrent des UE de compléments à leur plan de formation. En complément, les étudiants bénéficient déjà d'une adresse de contact (secretariat.esp@ulb.be) afin d'avoir la possibilité de se faire préciser l'organisation liée spécifiquement à leur organisation individuelle.
- 3 Envisager une réorganisation de certains enseignements et/ou une adaptation des locaux afin de :
 - a. Répondre à l'augmentation des effectifs au sein des promotions ;
 - b. Maintenir la proximité et l'adaptation des apprentissages.
- 4 Profiter du tissu relationnel que l'ESP entretient avec les milieux professionnels pour développer l'offre de stage et faciliter la mise en stage des étudiants.
- 5 Afin de pérenniser les partenariats avec les professionnels tant dans leur participation au sein de la formation que dans leur implication pour encadrer les étudiants en stage, s'engager dans une recherche active pour entretenir et renouveler ces partenariats avec les milieux professionnels.
- 6 Développer la relation pédagogique avec les terrains de stage pour coordonner, en partenariat avec les tuteurs et maîtres de stage, le suivi de l'acquisition des compétences des étudiants en stage d'une part et, d'autre part, l'accompagnement de l'étudiant dans l'atteinte de ses objectifs de professionnalisation. L'objectif serait de tendre vers un suivi pédagogique de l'étudiant, incluant enseignants de l'ESP et maîtres de stage avec, par exemple, des démarches coordonnées d'analyse réflexive de situations rencontrées en stage.

- 7 Analyser les refus de stages rencontrés par les étudiants afin de comprendre les adaptations nécessaires pour les étudiants et pour l'école en termes d'attentes ou d'exigences à l'accueil de stagiaires.
- 8 Engager une réflexion pédagogique inter-filière relative à la méthodologie du mémoire afin de :
 - a. Aborder dès que possible en bloc 1 le choix du thème du mémoire afin que les étudiants aient le temps de se projeter.
 - b. Harmoniser les exigences et les attendus du travail de recherche.
 - c. Renforcer les activités pédagogiques inter-filières relatives à la méthodologie du mémoire avec par exemple, l'élaboration d'une revue de littérature, la lecture critique d'articles, les méthodes qualitatives et quantitatives, l'analyse des données d'enquête, etc.
- 9 S'assurer de l'adaptation des ressources et/ou des crédits facultaires au regard de l'augmentation importante et durable des effectifs qui a un impact fort sur les ressources humaines et sur les organisations pédagogiques, afin que l'établissement puisse maintenir des conditions de formation optimales et une qualité d'enseignement qui réponde aux profils d'étudiants accueillis.
- 10 Garantir un accès équitable aux savoirs, y compris dans une situation d'hétérogénéité des profils étudiants.
- 11 Développer un appui pédagogique pour les étudiants entrants afin d'identifier rapidement leurs lacunes. Cela pourrait permettre de proposer des activités pédagogiques de renfort et de médiation en groupes restreints et/ou en groupes de niveaux pour pallier les difficultés et accompagner de façon plus individualisée les étudiants dans l'acquisition des compétences de base nécessaires pour poursuivre sereinement leur formation.
- 12 Au regard du profil des étudiants accueillis, anticiper et équilibrer l'organisation des horaires pour permettre aux étudiants de concilier plus facilement études et travail.

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

Culture qualité de l'établissement et de l'entité

- 1 La culture qualité est bien présente dans l'ESP et ancrée dans les modes de fonctionnement. Cette culture passe par une volonté d'implication des parties prenantes à travers la mise en œuvre de nombreuses instances consultatives visant à recueillir les avis des personnes concernées par les sujets.
- 2 De nombreux indicateurs sont suivis, et leur recueil et analyse sont organisés en coordination avec l'ULB. Le *feedback* de ces indicateurs est également organisé dans les cursus de formation. À l'échelle de l'ESP, les enseignants sont consultés afin d'identifier les priorités sur différentes thématiques telles que la révision des programmes, la communication ou les modalités pédagogiques.
- 3 Cela se traduit notamment par une vision positive de la qualité par les enseignants qui perçoivent l'intérêt de l'évaluation pour apporter une réflexion sur leurs pratiques et identifier les éléments à faire évoluer.
- 4 La circulation de l'information semble se faire de façon fluide tant sur des modes institutionnels et formalisés que sur des temps plus informels. Par ailleurs, les niveaux de responsabilité sont définis et clairs pour l'ensemble des acteurs.

Implication des parties prenantes

- 5 Les organisations et le mode de fonctionnement participatif semblent être acquis comme une vraie valeur au sein de l'établissement. Les parties prenantes sont impliquées dans la vie de la structure à différents niveaux. Le comité remarque cependant que l'implication des milieux professionnels pourrait être davantage travaillée notamment au niveau de la satisfaction des maîtres et terrains de stage et de la révision des programmes.
- 6 Le comité relève le rôle central que semblent jouer les enseignants chargés des séances d'activités pratiques et/ou d'exercices qui, du fait de la proximité qu'ils entretiennent avec les étudiants, deviennent des catalyseurs auprès d'eux et sont susceptibles de pouvoir faire remonter des informations précieuses sur l'organisation, la révision des UE et, plus largement, des programmes.
- 7 Le comité souligne et salue l'engagement fort des étudiants dans leur rôle de représentation étudiante. Ils sont sollicités et répondent à ces sollicitations pour participer par exemple aux instances ou à l'analyse des EEE. Les étudiants évoquent spontanément la démarche d'amélioration continue et en font eux-mêmes la promotion. Ils semblent percevoir les bénéfices de cette démarche tant dans les modalités pratiques d'organisation de leur formation que dans des améliorations plus profondes qui peuvent être engagées sur le long terme.

Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 8 Des valeurs fortes sont présentes dans l'établissement. Au-delà de leur définition dans le projet stratégique à travers l'axe prioritaire de « centration sur l'humain », ces valeurs transparaissent à travers les actions et les projets ainsi qu'à travers le mode de *management* de l'établissement. En effet, le comité a perçu :
 - a. La bienveillance lors de la prise en compte des spécificités des parcours et des profils ;
 - b. La centration sur l'étudiant avec le développement de service d'appui et d'aide à la réussite particulièrement efficaces et le souci permanent d'amener tous les étudiants à la réussite ;
 - c. La participation et l'inclusion de tous les acteurs.

RECOMMANDATIONS

- 1 Impliquer davantage les milieux professionnels dans la démarche d'amélioration continue en leur donnant voix au chapitre par exemple sur des temps forts de la formation comme lors de la révision des programmes. De façon plus ponctuelle, les parties prenantes extérieures pourraient être consultées via des enquêtes de satisfaction par exemple. L'ensemble de ces données permettraient d'apporter une vision externe, complémentaire de celle des personnels de l'ULB.
- 2 Profiter de la relation privilégiée de proximité que semblent entretenir les assistants avec les étudiants pour les impliquer dans l'amélioration continue des pratiques et notamment dans des temps forts comme la révision des UE et des programmes pour amener des éléments en retour direct de l'expérience des assistants.

Conclusion

L'École de Santé Publique de l'ULB est structurée autour d'un plan stratégique clair, dont les axes majeurs sont développés à travers des plans thématiques spécifiques qui permettent de traduire les orientations stratégiques en actions concrètes.

Le *management* de l'école est structuré dans une démarche très participative avec de nombreuses instances consultatives tant sur le plan de la qualité que sur le plan pédagogique.

La démarche qualité est bien ancrée au sein de l'école. L'intérêt de l'évaluation et de l'amélioration continue est compris des acteurs de la formation qui s'en saisissent comme un véritable outil pour faire évoluer leurs pratiques. Les acteurs de la qualité sont clairement positionnés et identifiés, et un travail de coordination du réseau des référents qualité permet de coordonner l'ensemble et d'assurer une transmission transversale des informations.

Le point de vue des étudiants est consulté et entendu. Il ressort de la visite une centration de l'établissement sur l'étudiant avec des valeurs telles que la bienveillance, l'entraide et l'écoute qui, au-delà d'être affirmées dans un projet, sont incarnées par l'ensemble des acteurs de l'établissement.

Pour garantir la continuité de la qualité de la formation dispensée, du suivi et de l'accompagnement des étudiants, il reste donc à l'ESP à apporter une réponse appropriée et proportionnée à l'augmentation conséquente du nombre d'étudiants.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Santé publique
2023-2024

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :
Nous remercions les évaluateurs pour leur écoute et le reflet fidèle de nos enjeux dans leur évaluation.

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

Partie du rapport (A, B ou C)	Observation de fond

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

Pr. Magali Pirson
Présidente de l'École de Santé Publique de l'ULB
13 juin 2024

Nom, date et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Pr. Céline Mahieu
12 juin 2024