

Gramme en 2016 : Etat des lieux et perspectives

Cette note a pour but d'établir l'état des lieux de l'Institut Gramme (IG) en 2016 ainsi que les perspectives d'avenir. Après une description rapide du contexte institutionnel, la note aborde la gouvernance, la structure organisationnelle de l'IG (découpage en « structure units »), sa structure fonctionnelle (i.e. les missions spécifiques) ainsi que la GRH. Après une énumération des principaux projets en cours et par les perspectives d'avenir qui constituent autant de défis à relever, la note se termine par les premières conclusions de l'audit qualité.

1. Contexte

L'Institut Gramme (IG) fait partie de la Haute Ecole HELMo (7000 étudiants, 900 mdp) comportant 5 catégories (technique, économique, paramédicale, sociale, pédagogique). L'IG constitue plus précisément le département « ingénieur » de la catégorie technique (qui comprend également un département ventes/industrie et un département mode). L'IG propose une formation de bachelier en sciences industrielles commune à tous les étudiants ainsi que des masters en sciences de l'ingénieur industriel à finalité Industrie et à finalité génie énergétique durable (depuis septembre 2013).

L'intégration de l'IG dans HELMo (depuis 2008) présente de nombreux avantages au niveau administratif qui se traduisent par le soutien des services administratifs transversaux au niveau des RI, de la RFC, de la qualité, de la gestion financière, de la gestion du personnel et de la gestion des bâtiments. Mais avec ses 570 étudiants (qui représentent environ 8% de la population de HELMo) et le fait que l'IG est un des rares instituts de HELMo à organiser des études supérieures de type long, l'IG se sent quelque peu « particularisé » dans HELMo. L'IG éprouve des difficultés à faire valoir sa spécificité dans une Haute Ecole où l'uniformisation a tendance à se développer de plus en plus.

La création du campus de l'Ourthe, par la venue sur le site de l'IG du département ventes/industrie en septembre 2014 (environ 250 étudiants) et de la catégorie paramédicale en février 2015 (environ 1200 étudiants) présente des avantages (nouveaux locaux plus spacieux et mieux équipés, laboratoires rénovés, nouvelle bibliothèque, nouveau restaurant) mais engendre aussi des problèmes organisationnels essentiellement au niveau de la confection des horaires et de l'utilisation des locaux, qui sont d'autant plus aigus que la population scolaire ne cesse d'augmenter.

2. Gouvernance

La gouvernance de l'IG est étroitement liée à celle de HELMo, constituée en asbl et dont l'organisation s'articule autour de différents organes de décision

AG du PO – CA (organe de gestion) – Collège de Direction
et de participation

conseil pédagogique – conseil social – conseils de catégorie – conseil du personnel.

L'IG est dirigé par le directeur de la catégorie technique (Juan Herrera en place depuis 2005) et par le directeur du département « ingénieur » (Pierre Lousberg en fonction depuis le 1^{er} septembre 2014). Leurs compétences sont dictées par des descriptifs de fonction suffisamment clairs que pour éviter des conflits de pouvoir ; concrètement, P. Lousberg s'occupe de l'aspect opérationnel « interne » (regroupant le contenu de la formation, les attributions, la pédagogie au sens large, des pratiques aux nouveaux projets en passant par le recrutement du personnel) tandis que J. Herrera s'investit davantage dans le budget et la représentation de Gramme au sein des instances de HELMo et à l'extérieur. Ces deux directeurs se rencontrent régulièrement (au moins une fois par semaine) pour se tenir informés de l'évolution des dossiers et discuter ensemble des problèmes qui se posent. Deux fois par an, ils s'isolent durant une journée pour discuter de la stratégie à plus long terme dans un climat serein qui sied à ce genre de rencontre. Enfin, afin d'assurer une certaine cohérence dans la gestion de la catégorie technique, Mr Herrera réunit une fois par mois les directeurs des différents départements.

Dans la gestion quotidienne de l'IG, P. Lousberg s'appuie sur les coordinateurs de finalité (en place depuis le 1^{er} septembre 2015) qu'il réunit une fois par quinzaine, sur le conseil de département de l'IG (composé de 5 enseignants, de 3 étudiants, des coordinateurs de finalité, de la secrétaire des études et du directeur du département qui préside ce conseil) et sur le BEG (Bureau des Enseignants de Gramme) qui est constitué de 13 enseignants élus par leurs pairs pour un mandat de deux ans. L'objectif premier du BEG est de défendre les intérêts des membres du personnel de Gramme, mais il s'implique dans la gouvernance de HELMo en désignant des représentants de l'IG au sein des conseils HELMo. En outre, à l'initiative de la Direction, le BEG est invité à remettre un avis consultatif dans certains dossiers particulièrement sensibles avant que ces derniers ne soient présentés au Conseil de Département, ce qui donne au BEG le statut de « Chambre de réflexion ». Cette façon de procéder illustre parfaitement le « principe de subsidiarité » qui est à la base du management de Gramme et qui consiste à résoudre un problème en consultant et en s'appuyant les personnes concernées. A ces organes consultatifs, viennent s'ajouter deux organes de « veille » :

- L'asbl IG est l'ancien PO de Gramme qui s'est vu confier depuis la constitution des HE un rôle réflexif sur l'évolution de l'IG et la place qu'il occupe dans le paysage de l'enseignement supérieur. A côté de la Direction, d'enseignants et d'étudiants, cette association regroupe également des représentants des milieux industriels
- L'UG est l'association des anciens diplômés de l'IG. Au-delà de la gestion classique des alumni, l'UG émet des avis sur les choix stratégiques de l'IG et permet de tisser des liens très étroits entre l'IG et le monde industriel.

Malgré cette structure, les membres du personnel de Gramme se sentent néanmoins très éloignés du centre de prise de décision, car tous les dossiers « stratégiques » doivent être avalisés par les instances de HELMo. Par conséquent, l'IG n'est plus le seul maître de ses choix stratégiques, même s'il dispose d'une grande liberté au niveau de l'organisation pédagogique (grilles de formation, attributions). Citons à titre d'exemple le dossier « promotions » ; depuis la création des HE (qui date de 1995), il n'y a plus eu de promotions à Gramme (les MA n'ont plus l'occasion de devenir CT ; les CC n'ont plus l'espoir de devenir des professeurs). On pourrait toujours déposer un dossier « promotions », mais il doit être avalisé par les instances de HELMo et devra par conséquent être suffisamment solide pour être accepté par les enseignants du type court (largement majoritaires au sein des conseils HELMo) et ce d'autant plus que la HE HELMO s'est érigée sur le principe de solidarité qui veut que les catégories les plus nanties viennent en aide à celles qui rencontrent des problèmes budgétaires.

Une des grandes forces de Gramme réside dans la représentation étudiante au sein des instances de HELMo. Le dynamisme du CEG (cercle des étudiants de Gramme) incite un grand nombre d'étudiants à s'investir dans la gouvernance de HELMo ; c'est ainsi que depuis septembre 2015, le président de l'AEH (association des étudiants de HELMo) est issu de Gramme et que plusieurs étudiants de Gramme occupent des postes clés au sein de cette association. En outre, de par la durée des études (qui est de 5 ans), les étudiants de Gramme s'investissent généralement de manière durable dans la gouvernance de HELMo, ce qui est important au niveau de la continuité et de la visibilité de leur action.

3. Structure organisationnelle de l'IG

Durant quelques décennies, l'IG a conservé la même structure, faite de 10 unités « thématiques » dont les coordinateurs avaient des responsabilités budgétaires au niveau de leur unité et servaient de référents de la Direction dans des dossiers stratégiques. Cette structure a montré ses limites (découpage trop fin qui dilue les responsabilités, certaines UE n'avaient plus de coordinateurs, le rôle de référent n'était pratiquement plus activé). Au début de son premier mandat, J. Herrera a voulu proposer un découpage en un nombre restreint de « départements », mais il s'est heurté à un refus

catégorique de la plupart des coordinateurs, qui craignaient une perte de certaines de leurs prérogatives.

Au gré des années, il était de plus en plus évident que la structure devenait obsolète ; fort de ce constat relayé par une large frange du personnel, la Direction s'est penché sur ce dossier durant l'année académique 2014-2015 pour aboutir à un nouvel organigramme constitué de 7 « unités » rattachées chacune à des « matières » et des « laboratoires » (il ne s'agit pas de laboratoires de recherche fondamentale comme il en existe à l'Université, mais des laboratoires essentiellement dédiés à la formation des étudiants et à la réalisation de projets plus complexes proches de situations rencontrés dans le monde industriel). Des descriptifs de fonction précis ont été établis pour les responsables des « unités », les référents « matière » et les responsables de laboratoires. Cette structure a été adoptée au début de l'année académique 2015-2016.

La Direction pense qu'il serait possible d'avoir un découpage moins fin obtenu en regroupant certaines « unités », mais elle est convaincue de procéder par étapes faites de modifications « douces » plutôt que de proposer une thérapie de choc, et ce pour ménager les susceptibilités et gagner l'adhésion d'une large majorité des membres du personnel.

Parallèlement et profitant de journées de réflexion de HELMo relatives au pilotage des catégories, la Direction a décidé de s'entourer depuis septembre 2015 de deux coordinateurs de finalité (valorisés à concurrence de 3/10 ETP) qui l'aident dans la gestion opérationnelle de l'IG.

4. Structure fonctionnelle

Depuis l'année académique 2015-2016, la Direction a décidé de restructurer les différentes missions parallèles aux prestations pédagogiques, qui permettent d'améliorer la gestion de l'IG au quotidien et de rencontrer les objectifs de l'enseignement supérieur tels que prévus dans le décret paysage (RFC, services aux collectivités).

En outre, ces missions ont été « formalisées » par des descriptifs précis et des lettres de mission qui responsabilisent davantage les titulaires puisqu'ils sont amenés à dresser des bilans réguliers de leur action. Les missions concernées sont :

- *Responsable du bloc 1 du 1^{er} cycle*
- *Responsable des blocs 2&3 du 1^{er} cycle*
- *Responsable « horaires »*
- *Responsable de l'interface Gramme/entreprises*

Il prend en charge l'organisation des visites d'entreprises en 2^{ème} année, du stage de 6 semaines en 3^{ème} année, du Forum Gramme-Entreprises en 3^{ème} année et du stage de 13 semaines en dernière année.

- *Responsable des RI*

Ces dernières années, ces RI n'étaient activées que lors des stages. Le responsable en place depuis septembre 2015 a la volonté de développer la « mobilité académique » : des conventions de partenariat ont été signées avec la Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale (HES-SO) et l'université Comillas de Madrid, qui vont accueillir chacune deux de nos étudiants de master2 durant le 1^{er} quadrimestre de l'année 2016-2017. En outre, des contacts avancés sont actuellement pris avec l'EPF (Ecole polytechnique féminine) qui devraient déboucher sur une convention de partenariat.

- *Responsable de la cellule RFC*

Cette cellule RFC a été créée par la Direction pour dynamiser la recherche au sein de Gramme. Le responsable pour mission de déterminer les potentialités matérielles (cartographie des laboratoires) et humaines de l'IG en terme de recherche, de jouer le rôle de facilitateur pour les enseignants qui veulent s'investir dans la recherche et/ou la formation continuée en collaboration avec le CRIG de HELMo, d'être à l'écoute des demandes des entreprises. Deux projets First HE déposés par des enseignants de Gramme sont actuellement en cours et un projet de formation continuée en architecture durable va voir le jour ; si on y ajoute les nombreux contacts pris avec des entreprises dans le cadre de cours spécifiques de la formation et qui débouchent sur des situations d'intégration, on est dans une dynamique positive qui doit absolument être entretenue et développée dans le cadre de la cellule RFC

- *Responsable de l'e-learning*

Depuis septembre 2015, le responsable a créé un « club » ouvert à tous. Il se réunit régulièrement en poursuivant un double objectif : montrer les potentialités de la plate-forme Moodle et répondre en même temps aux questions que les enseignants se posent quant à son utilisation dans le cadre des cours. Des cours en e-learning se développent petit à petit, comme par exemple le cours d'Excel en 1ère année et le laboratoire « électronique et mesures » de 2ème année.

5. Gestion des ressources humaines

L'IG recrute généralement des docteurs (en sciences ou de préférence en sciences appliquées pour leur plus grande ouverture) pour assurer les cours théoriques et des ingénieurs industriels polyvalents (généralement formés à Gramme) pour assurer la gestion des laboratoires et les séances de travaux pratiques. La complémentarité ingénieur civil – ingénieur industriel est très importante pour les raisons suivantes :

- Elle permet de mieux faire ressortir les aspects abstrait et concret des différentes matières
- Lors des projets du 2^{ème} cycle (qui sont d'ailleurs proches de véritables situations d'intégration), la polyvalence et la vision « applicative » des ingénieurs industriels vient enrichir la conception théorique inculquée par les ingénieurs civils.

L'IG compte aussi au sein de son personnel des « experts » dans des matières pointues, qu'elles soient de nature scientifique ou de gestion. En outre, dans le futur, une attention particulière sera accordée au degré de maîtrise de l'anglais, car la volonté de la Direction est d'augmenter les cours qui se donnent en anglais.

Les docteurs deviennent assez rapidement des chargés de cours tandis que les autres membres du personnel ont le statut de maître-assistant, sans possibilité de promotion pour les uns et les autres. Autrement dit, la motivation des enseignants à s'investir dans des missions extra-pédagogiques est essentiellement personnelle et n'est pas conditionnée par une valorisation financière. Elle est dictée par la reconnaissance de leurs collègues face au travail accompli.

Afin d'utiliser au mieux les potentialités de tout un chacun, la Direction a décidé de rencontrer chaque année tous les enseignants dans le courant du mois de février afin de préparer au mieux les attributions pour l'année académique suivante. Il s'agit de trouver le bon équilibre entre

- Les desiderata des enseignants, les contraintes de la formation et la cohérence des prestations pédagogiques

- Les prestations pédagogiques et les missions (représentant au plus 5/10 ETP).

Ces rencontres sont essentielles : elles permettent aux enseignants de tirer un premier bilan de l'année en cours et de faire part d'aménagements éventuels de leurs attributions dans l'optique d'un plan de carrière précis.

6. Projets en cours

De nombreux projets se sont concrétisés durant l'année académique 2015-2016 :

1. IFAPME (Institut de Formation en Alternance pour les PME)

Désireux de proposer une formation de conseiller en prévention de rang 1, l'IFAPME doit déposer un dossier en collaboration avec une Université ou une Haute Ecole proposant une formation de type long. L'IFAPME s'est tourné vers l'Institut Gramme qui a accepté de jouer ce rôle tout en offrant des potentialités humaines et matérielles dans l'organisation du cursus. Une convention vient d'être signée ; les premiers cours ont débuté au mois de mars. Participer à ce projet permet à l'Institut Gramme d'avoir accès au réseau dense d'entreprises partenaires de l'IFAPME et d'accroître ainsi sa visibilité.

2. Projet Gramme-HEC

HEC (Ecole de gestion de l'Université de Liège) et l'institut Gramme ont décidé de collaborer en vue d'offrir aux étudiants bacheliers la possibilité de se voir attribuer les diplômes d'ingénieur de gestion (Ulg) et de master en sciences de l'ingénieur industriel à finalité industrie sur base d'un programme élaboré de commun accord comportant de 180 à 200 crédits au total. Cette collaboration se fonde sur la co-organisation d'activités d'apprentissage des formations pour lesquelles les institutions partenaires sont habilitées.

Concrètement, un bachelier en sciences industrielles qui s'inscrit en master en sciences de l'ingénieur industriel à finalité industrie suit un programme adapté

- Bloc1 : 45 ECTS à Gramme + 15 ECTS à HEC (en co-organisation)
- Bloc2 : 45 ECTS à Gramme + 15 ECTS à HEC (en co-organisation)

Au terme de ce programme, il se voit attribuer le diplôme de master en sciences de l'ingénieur industriel à finalité industrie ; il peut alors demander son admission au master en ingénieur de gestion selon un programme aménagé comportant de 60 à 80 crédits (en tenant compte d'une valorisation de 40 à 60 crédits). Un dispositif symétrique est prévu pour les bacheliers en gestion. La convention de collaboration a été acceptée par le CA de HELMo du 19/11/2015 et avalisée par le CA de l'Ulg du 20/01/2016. Le projet va démarrer en septembre 2016. Une dizaine d'étudiants par entité vont s'engager dans le projet. Les avantages pour l'Institut Gramme sont nombreux :

- Reconnaissance « explicite » du niveau « universitaire » de la formation
- Reconnaissance de la spécificité de Gramme au sein de HELMo
- Accès au réseau international de HEC
- Mettre sur le marché de l'emploi des ingénieurs « hybrides » qui développent un large spectre de compétences, tant technologiques que managériales et qui correspondent mieux aux attentes du monde professionnel.

3. C2I (Corps d'ingénieurs intrapreneurs)

L'objectif de ce projet est d'offrir une formation et un accompagnement à de jeunes ingénieurs (civils, industriels, agronomes, de gestion) qui ont des potentialités et des envies de participer à la direction

et à la gestion d'entreprises technologiques de Wallonie. Ce parcours s'effectuera en parallèle avec un emploi professionnel, avec le soutien de l'entreprise qui emploie le candidat.

Le programme de formation est cogéré par des institutions académiques (Ulg, Gramme) et des dirigeants d'entreprises wallonnes (B. Delvaux de Sonaca, F. Orban de CMI, J. Pèlerin,...). Il comportera une formation en management, une formation aux soft skills, une formation scientifique ainsi qu'une expérience internationale obligatoire. Chaque candidat se verra proposer un parrain, senior et impliqué dans la direction d'entreprises, qui l'accompagnera au long de sa formation CII et probablement au-delà dans sa vie professionnelle.

Le bénéfice que l'IG peut retirer de ce projet est énorme ; au-delà de la reconnaissance du niveau « universitaire » de l'IG et de l'augmentation de sa visibilité au sein du monde des entreprises, c'est la seule école d'ingénieurs industriels qui a été contactée pour participer à ce projet. Même si ce projet vient de s'étendre aux facultés polytechniques de Mons, il n'a jamais été question de l'ouvrir à d'autres écoles d'ingénieurs industriels ni de sortir Gramme des institutions académiques partenaires pour se limiter aux seules universités.

4. Ecole entrepreneuriale

Pour la deuxième année civile consécutive, l'IG vient de se voir attribuer le titre d' « Ecole Entrepreneuriale » par l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation (AEI). L'IG va recevoir une subvention de 7000€ qu'elle devra utiliser dans la mise en œuvre d'un programme d'activités « entrepreneuriales » allant du financement de certains projets menés par les étudiants à l'éducation à l'entrepreneuriat. L'IG récolte ainsi les fruits d'une formation FIE que certains enseignants sont allés suivre durant l'année académique 2013-2014 afin d'introduire des attitudes entrepreneuriales dans leur cours et en particulier dans la gestion des projets.

5. Passerelle

La mise en place du décret paysage a permis d'accueillir au 2^{ème} cycle des bacheliers qui peuvent décrocher le diplôme de master en sciences de l'ingénieur industriel en suivant un programme d'au plus 180 crédits, constitué des 120 crédits de la formation du 2^{ème} cycle de Gramme auxquels s'ajoutent un maximum de 60 crédits, constituant une année passerelle. Elle comporte

- des cours de mise à niveau dans des matières fondamentales (anglais, mathématiques, chimie, informatique, thermodynamique, calcul des structures, dessin) pour 30 crédits environ
- des cours scientifiques et techniques de base qui sont des prérequis à des cours du master
- des cours destinés à améliorer la capacité d'abstraction et l'esprit logique des bacheliers (cinématique et dynamique, électronique analogique).

Dans la législation précédente, les bacheliers devaient suivre les cours de Bac3 avec un maximum de 15 crédits complémentaires destinés à combler leurs lacunes, ce qui était largement insuffisant vu la polyvalence des études de Gramme et le degré de spécialisation des bacheliers.

Treize étudiants se sont inscrits (11 pour la finalité Industrie et 2 pour le GED). La Direction les rencontre une fois par semaine pour discuter des problèmes qu'ils rencontrent et leur donner des directives méthodologiques. Elle insiste également beaucoup sur les bienfaits du travail en groupe en utilisant au mieux les potentialités de tout un chacun. La principale difficulté des étudiants réside dans l'absence de démarche structurée, que ce soit au niveau des cours théoriques ou des séances de laboratoire. Le programme de l'année passerelle a été pensé pour améliorer cette approche.

7. Défis

1. Horaire

L'horaire est de plus en plus difficile à établir (restriction du nombre de semaines de cours, contraintes imposées par l'occupation des locaux au sein du nouveau campus de l'Ourthe, accroissement du nombre d'étudiants). Il faudra prendre des mesures à l'avenir pour rendre l'horaire plus souple en développant par exemple les cours en non-présentiel.

2. Décret paysage

La mise en place du décret paysage s'est opérée en deux temps (bloc1 du 1^{er} cycle en septembre 2014 et tous les autres blocs en septembre 2015). L'IG a profité de l'autonomie offerte par le décret pour revoir les grilles de formation en profondeur avec un triple objectif

- **Innovation** : Notre grille de formation du premier cycle fait apparaître de nouvelles activités (Excel, Matlab) et renforce le cours d'anglais afin de répondre aux demandes des enseignants ainsi qu'aux desiderata émis par les étudiants lors de l'enquête sur notre formation organisée dans le cadre de l'audit qualité.
- **Cohérence et efficacité** : Le passage des études d'ingénieur industriel de 4 à 5 ans en l'an 2000 s'est opéré dans une certaine précipitation ; la nouvelle architecture est l'occasion de rectifier le tir par un rééquilibrage de certaines disciplines pour une meilleure cohérence (informatique, électricité, automatique, mécanique, énergie, cours de gestion).
En outre, la constitution des Unités d'Enseignement a permis de développer des synergies entre les différents cours d'une même unité, dans le but de donner davantage de sens aux différents apprentissages, d'augmenter ainsi la motivation des étudiants et d'orienter notre enseignement vers les exigences du monde industriel.
- **Equilibre** : si le passage à 5 ans a quelque peu « allégé » la première année d'études, les difficultés se sont reportées sur la seconde qui connaît un taux d'échec inquiétant. Nous avons voulu rendre le Bloc2 du premier cycle plus abordable en diminuant le volume de certains cours réputés « exigeants » et en faisant passer d'autres dans le Bloc3. Nous avons décidé également d'apporter une touche « technique et scientifique » plus marquée en Master2 pour trouver un meilleur équilibre entre les cours « techniques » et les cours de gestion et de formation humaine.

Il faudra du temps pour s'imprégner de l'esprit du décret paysage ; une première analyse des fiches descriptives par une responsable du service d'accompagnement pédagogique (Laurence Oger) présentée au conseil de département du 24/11/15, montré certaines lacunes

- Pas de lien perceptible entre les UE et le référentiel de compétences
- Trop d'acquis d'apprentissage (AA)
- Les AA sont exprimés trop souvent en terme de capacités et pas assez en terme de compétences
- L'évaluation d'une UE ne porte pas assez sur les AA

La Direction de l'IG a décidé d'un plan d'action

- Finaliser les tableaux croisés « UE – capacités »
- Revoir les AAT (qui sont propres à Gramme et « personnalisent » les compétences du référentiel) avec l'aide de Laurence Oger
- Analyser dans quelles UE les compétences sont réellement exercées

- Décider d'une procédure de remise à jour des fiches descriptives en se basant sur les remarques de Laurence Oger. On pourrait par exemple organiser une tournante par « matière » en réunissant autour de Laurence Oger les responsables d'UE concernés
- Réfléchir à une uniformisation de la note de l'UE

3. Taux de réussite

Si la population scolaire de 1^{ère} année ne cesse d'augmenter, le nombre de diplômés reste par contre très stable. En consultant le nombre d'étudiants par « bloc » durant cette année académique

- 1^{er} cycle : bloc1 : 245 – bloc2 : 105 – bloc3 : 74
- 1^{er} cycle : bloc1 : 69 – bloc2 : 63

On constate un taux d'échec important en 1^{ère} année, mais aussi en 2^{ème} année ; ce phénomène qui a une tendance à s'accroître d'année en année doit absolument être analysé en profondeur pour trouver des pistes d'amélioration du taux de réussite en 2^{ème} année.

4. Avenir du Master en GED

Face à la pénurie prochaine des ressources énergétiques fossiles, mais aussi face à la demande croissante en matériau énergétique pour assurer le fonctionnement de nos sociétés, le master entend donner une formation innovante dans l'esprit de la polyvalence des études de Gramme pour répondre à une demande croissante de la société et des entreprises qui devront faire face à une hausse des prix de l'énergie et qui devront étudier une utilisation rationnelle de celle-ci.

Malgré ce contexte « porteur », le nombre d'étudiants inscrits dans la finalité GED diminue dangereusement :

- 2013-2014 : 20
- 2014-2015 : 17
- 2015-2016 : 12

Les projections pour 2016-2017 présagent d'un nombre d'étudiants qui sera au maximum égal à 10.

Il va donc être nécessaire de réfléchir à des mesures destinées à attirer davantage d'étudiants dans ces études pourtant très « actuelles ».

5. Spécificité de Gramme

Quelle que soit l'évolution de l'IG à l'avenir, il faudra veiller à maintenir les spécificités qui ont fait sa renommée et qui sont étroitement liées à « dimension humaine » de la formation en conformité avec la devise « Savoir pour servir ». Concrètement, cela signifie que

- les enseignants mettent leurs compétences au service des étudiants (avant d'être au service de la matière) ; les matières, même les plus abstraites, sont présentées de manière aussi concrète que possible afin qu'elles soient compréhensibles, utiles à votre formation d'ingénieur et utilisables dans d'autres contextes,
- la pédagogie adoptée à Gramme une pédagogie dite de « proximité » faite de contacts réguliers entre les enseignants et les étudiants (mesures d'encadrement en 1^{ère} année, suivi individualisé dans les labos et projets) facilités par la disponibilité, l'accessibilité et la générosité des enseignants.

Très vite, l'étudiant qui arrive en 1ère année, l'esprit semé de doutes, est identifié, non pas par un numéro de matricule, mais bien par un nom et bientôt un visage ; il est reconnu comme un être humain à part entière.

Se crée alors naturellement un climat convivial qui fait de Gramme une « grande famille » dans laquelle chaque étudiant a vraiment l'occasion de s'épanouir au mieux et de donner le meilleur de lui-même dans un profond respect mutuel et une grande écoute.

Ces valeurs humaines (respect, écoute, générosité, solidarité) sont les valeurs fondamentales inculquées par les Pères Jésuites et que l'Institut Gramme a toujours véhiculées depuis sa création. Ce sont ces valeurs qui ont été à la base de son essor et qui seront encore à la base de son évolution harmonieuse et lui permettront de relever tous les défis du futur.

6. Cadre institutionnel : HE ou Université ?

A l'heure actuelle, l'Institut Gramme est bien intégré à la HE HELMo et n'a aucune envie de migrer vers une université. Mais si le pouvoir politique nous l'impose, il faudra être particulièrement attentif au maintien des spécificités de notre formation. A ce titre, une intégration dans une faculté des sciences appliquées quelconque risquerait d'être dommageable et de porter un coup fatal à la culture « Gramme » qui risquerait de disparaître ; par contre, créer une faculté des sciences industrielles parallèle à la FSA permettrait de conserver une formation spécifique d'ingénieur industriel qui est complémentaire (et non concurrente) à celle d'ingénieur civil. La richesse issue de cette complémentarité est particulièrement appréciée par les entreprises.

8. **Audit qualité**

L'IG (comme toutes les écoles d'ingénieurs industriels) sort d'un processus d'audit qualité imposé par la FWB et réalisé par l'AEQES (Agence d'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur). L'IG a profité de cette opportunité pour se faire auditer en même temps par la CTI (Commission des titres d'ingénieur), agence française habilitée à décerner le label EURACE qui confère aux écoles d'ingénieur une reconnaissance au niveau européen.

Après une visite de deux jours (en février), les experts de l'AEQES viennent de nous faire parvenir un rapport préliminaire d'évaluation. Ils reconnaissent que l'Institut Gramme possède une très bonne réputation, alimentée notamment par le très large soutien apporté par les étudiants, les enseignants, le personnel administratif et technique, les diplômés et le monde professionnel. Ils estiment néanmoins nécessaire que HELMo-Gramme formalise mieux un certain nombre d'actions, comme par exemple les contacts avec le monde professionnel.

Ainsi, si HELMo-Gramme entretient de nombreux contacts avec le monde professionnel, par le biais du Forum Gramme-Entreprises, de l'Union Gramme, des visites d'entreprises, des stages et des TFE, ceux-ci sont cependant généralement informels et doivent être formalisés à l'avenir. Il y a donc lieu d'intégrer de manière plus systématique et structurée le monde professionnel dans la réflexion sur l'évolution des formations en fonction des besoins de la société (exemple : *Advisory board*).

Les conclusions de la CTI ne nous parviendront qu'en novembre ; la CTI accorde une accréditation « totale » valable 6 ans, une accréditation « partielle » valable 3 ans ou pas d'accréditation du tout. Rappelons les exigences de la CTI : présence d'experts, ouverture internationale, maîtrise des langues (niveau C1), liens avec le monde de l'entreprise.

Il n'y a pas d'évolution possible sans remise en cause, processus qui n'est pas toujours facile à activer car il est souvent plombé par une inertie naturelle alimentée par un sentiment de confort.

L'audit qualité dans lequel nous sommes engagés est un vecteur essentiel de remise en cause ; la direction et les enseignants en sont tout à fait conscients. La prise en compte continue de la dimension « qualité » va engendrer de l'efficacité et du dynamisme, éléments incontournables d'une évolution harmonieuse, tant organisationnelle qu'humaine, de l'Institut Gramme. C'est dans cet état d'esprit positif que la Direction entrevoit l'avenir avec une bonne dose d'optimisme.