



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

RAPPORT PRÉLIMINAIRE D'ÉVALUATION

Cursus Droit

Haute École de Namur-Liège-
Luxembourg (Hénallux)

Sébastien BERNARD,
Alexandre ARLIN,
Claude DEBRULLE,
Hélène ZERROUKI.

Les autorités académiques disposent de trois semaines calendrier (jusqu'au 13 juin 2018) pour faire parvenir à la Cellule exécutive les éventuelles observations qui figureront, après consultation du comité d'évaluation, dans le rapport d'évaluation qui sera mis en ligne sur le site www.aeqes.be.

Table des matières

Contexte de l'évaluation	3
Synthèse	4
Présentation de la Hénallux et du bachelier en Droit	5
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	6
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme	6
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	6
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	7
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	8
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	8
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme	10
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	10
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés	10
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.	10
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	11
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	12
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)....	12
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	12
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	12
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme	13
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	14
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	14
Dimension 5.2 : Analyse SWOT.....	14
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	14
Conclusion	15

Contexte de l'évaluation

Haute École de Namur-Liège-Luxembourg: bachelier en Droit

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2017-2018 à l'évaluation du bachelier en Droit. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendu les 5 et 6 février 2018 à la Haute École de Namur-Liège-Luxembourg, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

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

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

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

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

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

Composition du comité

- Sébastien Bernard, expert pair et président du comité
- Alexandre Arlin, expert étudiant
- Claude Debrulle, expert de la profession
- Hélène Zerrouki, experte de l'éducation

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Programme qui remplit avec succès son objectif d'insertion professionnelle et suscite une satisfaction certaine parmi ses étudiants et diplômés quant à son contenu
- Existence d'une équipe pédagogique motivée, à l'écoute, réactive et dont le fonctionnement informel paraît efficace
- Maturité de la démarche qualité portée au niveau de la direction de l'établissement
- Stages longs, facilement trouvés compte tenu de la bonne réputation de la formation et très appréciés tant par les étudiants que par les employeurs
- Initiatives développées par le service pédagogique CAP SUP'

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Insuffisance des liens entre la démarche qualité portée par la Haute École et celle développée au sein de la section droit
- L'évaluation des enseignements par les étudiants est très imparfaitement diffusée et il n'en est pas tiré de conséquences
- Ambiguïté des travaux de fin d'études (TFE)
- Manque de moyens attribués à certains relais importants pour la mise en œuvre de la qualité

OPPORTUNITÉS

- Profiter de l'excellente réputation de l'école auprès des employeurs pour structurer avec eux une relation plus dense
- Développer le réseau des *alumni*

MENACES

- La conscience du succès de la formation est susceptible de créer un climat conservateur, peu propice au changement, en particulier à l'innovation pédagogique
- Risque d'un manque d'ambition pour l'ouverture européenne et internationale

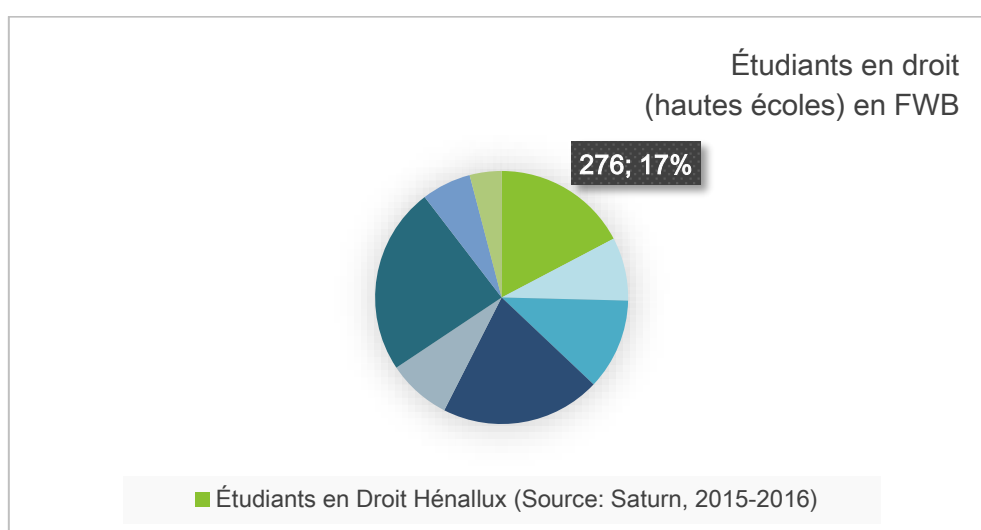
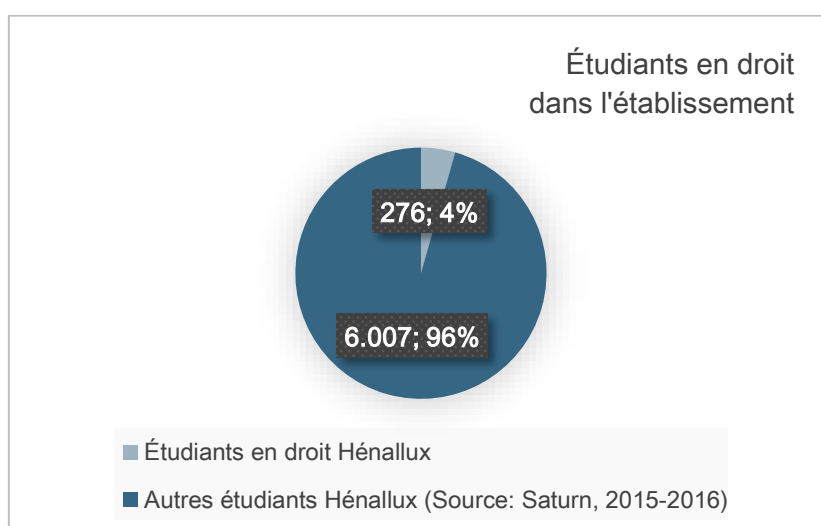
RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- Soutenir une approche programme permettant à l'équipe pédagogique d'en interroger le contenu et de le réviser périodiquement
- Généraliser l'évaluation des enseignements par les étudiants
- Développer, au profit des étudiants, les contacts avec le monde professionnel en développant par exemple les visites externes (juridictions, établissements pénitentiaires, etc.)
- Soutenir la réflexion entamée sur le TFE et ses liens avec le stage
- Créer une instance de dialogue périodique mais formelle avec les représentants des professions pour réfléchir à la pertinence du programme
- Encourager la mobilité internationale

Présentation de la Hénallux et du bachelier en Droit

La Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Hénallux) est une association sans but lucratif née en 2011 de la fusion de deux hautes écoles : la Haute École Blaise Pascal (HEBP) et la Haute École de Namur (HENAM). Elle est présente sur onze implantations situées dans trois provinces différentes et appartient à des pôles académiques différents dont celui de Namur.

La Hénallux compte plus de 6.000 étudiants et est organisée en cinq catégories (économique, sociale, technique, paramédicale et pédagogique). Elle propose, outre trois masters et quatre spécialisations, seize bacheliers dont celui de Droit, formation qui relève de la catégorie économique et est dispensée à Namur sur le site de l'IESN (Institut d'Enseignement Supérieur de Namur, qui est l'ancien nom de la Haute École). Sur le site de l'IESN se trouvent environ 1.500 étudiants dont un peu moins de 300 en droit (276 en 2015-2016), ce qui représente 17,3% de la population totale d'étudiants inscrits dans un cursus en droit en Fédération Wallonie Bruxelles. Créée en 1973, la section droit a d'abord formé des gradués en sciences juridiques et propose désormais un bachelier professionnalisant.



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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 La Hénallux est parvenue à absorber une mutation institutionnelle importante à la suite de la fusion de deux Hautes Écoles. Structurée en plusieurs strates autour de catégories, départements et sections, sa gouvernance ne semble pas souffrir de cette organisation hiérarchisée : les rôles et responsabilités de chacun semblent clairement identifiés.

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

- 2 La Haute École a su développer, au niveau de l'établissement, une politique qualité dont la maturité est manifeste.
- 3 Pour la section droit, la qualité est portée par la référente qualité de l'IESN et le coordonnateur pédagogique de la section. Ils développent de multiples initiatives très concrètes pour améliorer la qualité du programme sur le terrain.
- 4 Le comité des experts considère que les deux démarches sont intéressantes mais souffrent d'un manque d'articulation : l'esprit et les priorités de l'une et de l'autre sont différentes, y compris dans le vocabulaire utilisé, faisant douter à la fois du degré d'appropriation au sein de la section de ce qui est conçu au sommet et de la parfaite pertinence, pour le terrain, de ce qui est imaginé au sein du service central de la haute école.
- 5 Les délégués des étudiants, dont la désignation systématique est récente, ont été consultés lors de l'élaboration du dossier d'autoévaluation (DAE) mais ne semblent pas associés de manière régulière à la gestion de la qualité hors échanges très informels.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 6 Le programme du bachelier en Droit est conforme à la grille horaire minimale. Assez stable depuis plusieurs années et donnant globalement satisfaction, sa révision périodique ne paraît pas être une préoccupation prioritaire de la section.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 7 Les étudiants et personnels rencontrés par le comité des experts n'ont pas fait état de difficultés majeures de communication. Si les circuits de transmission de l'information sont toujours perfectibles, la taille humaine de la section et le mode relationnel quasi familial facilitent la communication interne. L'information sur les services proposés par le service CAP SUP' est bien maîtrisée par les étudiants, ce qui est louable au regard du rôle central joué par ce dernier.
- 8 Parmi les points susceptibles d'être améliorés figurent la distinction, semble-t-il toujours problématique, entre ce qui relève du secrétariat d'accueil et du secrétariat des étudiants ainsi que l'information sur les stages certes dense mais ressentie comme un peu tardive.
- 9 Les étudiants se réjouissent de la bonne disponibilité de leurs enseignants.
- 10 L'un des rares terrains où l'information semble défailante concerne les poursuites d'études : la Hénallux ne semble désireuse ni d'encourager ni d'accompagner les étudiants en ce sens alors qu'une proportion substantielle d'étudiants l'envisage.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts incite la direction de la Hénallux à veiller à une meilleure diffusion de la démarche qualité au sein de l'établissement et à mieux articuler l'action du service central qui s'y consacre avec celle des équipes de terrain appelées à la mettre en œuvre. Cela implique, par exemple, d'adapter le vocabulaire excessivement technique parfois utilisé et d'éviter la multiplication de procédures chronophages. De plus et afin de travailler sur l'articulation entre le niveau institutionnel et celui du programme, la démarche qualité gagnerait à être davantage connectée aux enjeux pédagogiques qui la sous-tendent, à savoir une amélioration continue du programme au service de l'apprentissage des étudiants et de leur développement tant personnel que professionnel. Une manière d'aborder la qualité pourrait être d'entrer par l'approche programme. Aussi, les liens doivent être enrichis entre responsables qualité et pédagogiques.
- 2 Le comité des experts est enclin à penser que les étudiants, et en particulier leurs délégués, pourraient être sollicités de manière régulière et formelle pour réfléchir à l'amélioration continue du programme, comme ils l'ont été pour l'élaboration du DAE.
- 3 Le comité des experts considère que les représentants du monde économique et des professions juridiques devraient également être sollicités une fois par an pour faire part de leurs avis sur l'adéquation de la formation aux attentes changeantes des employeurs. Les professionnels pourraient également être consultés sur le référentiel de compétences pour analyser dans quelle mesure la formation (dont les acquis d'apprentissage) rencontre les compétences définies et éventuellement les manques tant en ce qui concerne le référentiel lui-même qu'au sein de la formation (l'aspect rédactionnel a semblé être une fragilité des étudiants accueillis en stage et repérée par les professionnels). Des modules de remédiation obligatoires et en ligne pourraient ainsi être prévus tout au long de la formation dès le bloc 1.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Les objectifs du programme sont clairs en ce sens qu'il s'agit de délivrer un baccalauréat fortement professionnalisant et très concret dans les apprentissages délivrés. L'insertion professionnelle rapide des étudiants semble attester de la réussite de cet objectif.
- 2 Le comité des experts a pu constater en outre que les étudiants et diplômés rencontrés sont globalement tout à fait satisfaits du contenu de leur formation. Toutefois, il a été signalé de façon récurrente un point de difficulté et une incompréhension en ce qui concerne l'enseignement du néerlandais. Les étudiants ne semblent pas atteindre un niveau satisfaisant pour pouvoir travailler en néerlandais à la fin du bachelier alors que l'enseignement requière un travail conséquent au cours des 3 blocs. Peut-être que des groupes de niveaux ainsi que l'utilisation d'une plateforme d'enseignement linguistique en ligne serait de nature à favoriser l'apprentissage des étudiants.
- 3 Cette satisfaction globale, la bonne réputation de la formation, de même que la stabilité des effectifs, contribuent peut-être à créer un climat peu propice au changement alors qu'une révision périodique du programme serait, comme pour tous les bacheliers, bienvenu aux yeux du comité des experts.
- 4 Le comité des experts déplore la rareté du nombre d'étudiants réalisant un semestre ou une année de mobilité européenne ou internationale, laquelle serait pourtant bien perçue par les maîtres de stages rencontrés par le comité des experts. La question de l'apprentissage de l'anglais en complément du néerlandais a été posée par le comité des experts notamment pour favoriser cette ouverture européenne / internationale.
- 5 La Haute École assume pleinement son absence de participation à des programmes de recherche.
- 6 La participation au renforcement des compétences institutionnelles dans 14 universités marocaines en lien avec le projet TEMPUS est appréciée de même que l'octroi de crédit aux étudiants pour leur participation au volet « citoyenneté » de leur formation.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 7 Sans être très détaillée, l'information externe semble suffisante. La place centrale occupée par la Haute École de même que l'ancienneté et la réputation de son bachelier en Droit lui assurent une bonne visibilité locale.

RECOMMANDATIONS

- 1 Pour contribuer année après année à l'évaluation du programme, il paraît indispensable de développer une évaluation systématique des enseignements par les étudiants.
- 2 Il apparaît également nécessaire de créer des espaces de dialogue périodiques entre les différentes parties prenantes du programme afin de discuter de sa pertinence et de son adéquation avec les besoins du monde socio-économique.
- 3 Des visites externes (juridictions, établissements pénitentiaires) gagneraient à être organisées et pourraient être l'occasion d'un travail particulier demandé aux étudiants décloisonnant l'organisation tubulaire habituelle des UE (unités d'enseignement).
- 4 Le comité des experts suggère d'oser moderniser le programme en soutenant davantage la mobilité européenne et internationale des étudiants, laquelle sera plus facilement réalisée si des cours d'anglais sont proposés de façon optionnelle aux étudiants. Un effort de communication pourrait aussi être fait consistant à organiser de façon systématique, à destination de l'ensemble des étudiants du programme, une séance d'information annuelle afin de promouvoir les intérêts d'un semestre à l'étranger, d'informer sur les aides financières dont ils peuvent bénéficier et de lever certaines appréhensions ; des témoignages d'étudiants ayant réalisé une mobilité seraient également les bienvenus pour engager un dialogue entre pairs.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Les acquis d'apprentissage figurent bien sur les fiches UE du programme et les enseignants rencontrés ont affirmé en tenir compte dans la formulation de leurs examens ; l'impact pédagogique sur le déroulement des cours est plus difficile à identifier. Il en va de même pour le référentiel de compétences de la formation, dont les potentialités pédagogiques n'ont pas pu être clairement identifiées.

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

- 2 Les étudiants apprécient le caractère concret des enseignements organisés autour des casus. Le comité des experts a observé un mode d'enseignement et d'évaluation classique. Une marge de progression est envisageable pour intégrer à la fois des activités d'apprentissage transversales et des mises en situations propices à mettre davantage l'étudiant en action (projet de groupe, simulation, etc.). Par ailleurs, les étudiants regrettent la mise à disposition, parfois tardive et onéreuse, des syllabus et que certains cours ne fassent pas l'objet d'un véritable syllabus (les seules slides du support projeté étant alors accessibles).
- 3 La Hénallux a fait le choix de lier obligatoirement le TFE (travail de fin d'études) au stage unique réalisé en 3^e bloc. Il en résulte, dans les travaux, une combinaison baroque d'une dimension très descriptive du contenu du stage et une analyse du contexte et des problèmes juridiques soulevés. Plusieurs des maîtres de stages rencontrés ne sont pas convaincus par ce mélange qui apparaît, aux yeux du comité des experts, conduire à mêler des attentes, sinon contradictoires, du moins difficiles à concilier.

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

- 4 L'agencement du programme est parfois perçu comme perfectible par les étudiants car les années sont déséquilibrées : le début du bloc 3 est ainsi ressenti comme étant fort chargé. La pénurie de locaux et les cours mutualisés entre plusieurs programmes conduisent de surcroît à des fourches dans les emplois du temps. Ces difficultés gagneraient à être incluses dans une réflexion périodique consacrée à la révision du programme. Même si les enseignants se consultent et se coordonnent de manière informelle, c'est une logique individuelle de « cours » qui prévaut au sein du programme.

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

- 5 Le comité des experts constate que les acquis d'apprentissage passent essentiellement par des examens classiques.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts se réjouit de la réflexion en cours sur les stages et les TFE en lien avec le référentiel des compétences ; il recommande de mettre fin à l'ambivalence, confinant à l'ambiguïté, des TFE obligatoirement liés aux stages. A minima, si le TFE devait rester lié au stage, il devrait faire l'économie d'une partie purement descriptive et journalière chronophage pour étoffer la partie analytique et réflexive.
- 2 Le comité des experts préconise de développer une transmission exclusive des syllabus en version numérique. De manière plus générale, le comité des experts considère qu'une utilisation accrue du numérique se trouve être une opportunité non négligeable, que ce soit pour la transmission d'informations de nature administrative que pour diversifier les modalités d'enseignement et d'évaluation. Une seule plateforme (*Moodle*) permettrait de surcroît de centraliser sur un espace toutes les informations utiles aux étudiants et aux enseignants.
- 3 D'une manière générale, le comité des experts considère qu'une réflexion de fond doit être menée sur l'approche programme pour franchir une étape significative dans l'amélioration continue du programme incluant le développement d'innovations pédagogiques telle que l'évaluation formative des étudiants, la pédagogie par projet, l'usage du portfolio d'apprentissage et d'évaluation des étudiants, etc. Il y a un enjeu fort d'appropriation de l'approche programme par l'équipe enseignante pour que des impacts pédagogiques concrets et ancrés dans la pratique voient le jour.

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

CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 Tout en parvenant à offrir une formation de qualité à ses étudiants, la section droit de la Hénallux souffre d'un taux d'encadrement historiquement plus bas que dans d'autres filières.
- 2 Le comité des experts soutient pleinement l'intention consistant à renforcer l'accueil des nouveaux enseignants : outre que ce projet favorisera l'intégration des intéressés au sein de la Haute École, il est aussi de nature, à plus long terme, à limiter les effets néfastes d'une culture qui serait excessivement individualiste.
- 3 Les membres du personnel administratif et technique rencontrés sont satisfaits de leurs relations tant avec les étudiants qu'avec les enseignants. Il semble que peu de formations leur soient proposées, ce qui est sans doute regrettable.

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

- 4 Les locaux ne provoquent pas de mécontentement important de la part des étudiants ou des enseignants tout en étant manifestement trop exigus (cas par exemple de la cafétéria), leur taille n'ayant pas suivi l'augmentation des effectifs étudiants abrités sur le site de l'IESN. Une meilleure identification des services et de leurs responsables serait un plus.
- 5 L'absence d'accessibilité des bâtiments aux personnes à mobilité réduite est très regrettable.
- 6 Les ressources documentaires minimales sont accessibles.
- 7 La couverture wifi pourrait être améliorée. La plateforme TIC, en cours de développement, est susceptible d'être enrichie.

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

- 8 Le service pédagogique CAP SUP' est bien identifié par les étudiants et offre à ceux qui sont en difficulté une palette de services très pertinents (tutorat, conseils individualisés, aide à la réorientation). En dépit de ces efforts, le taux d'échec en premier bloc reste important et appelle, outre les efforts de la part des étudiants concernés, une mobilisation de l'ensemble de l'équipe pédagogique.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 1 Les données nécessaires au pilotage du programme ne semblent pas faire l'objet de discussions collectives au sein de l'équipe pédagogique impliquée dans le bachelier en Droit.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts considère que les projets d'agrandissement et d'accessibilité des locaux sont indispensables.
- 2 Le comité des experts recommande aussi d'assurer la couverture wifi des bâtiments.
- 3 Le comité des experts estime que des moyens humains et financiers supplémentaires seront nécessaires pour soutenir des relais importants de la démarche qualité (coordinatrice qualité au sein de l'IESN, coordonnateur pédagogique, service CAP SUP', responsable dédié à l'accompagnement pédagogique).
- 4 Afin de lutter contre l'échec en premier bloc, un effort de repérage des étudiants en difficulté pourrait être fait, des solutions de remédiation devant être proposées et obligatoirement suivies par ces étudiants.

Le comité des experts incite à développer une approche programme passant par une mobilisation, ne serait-ce qu'une ou deux fois par an, de l'ensemble de l'équipe pédagogique. Une réflexion collective à la fois sur le référentiel de compétences et les acquis d'apprentissage en lien avec les unités d'enseignement qui constituent le programme semblent devoir figurer parmi les premières actions à inscrire en priorité.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le document d'autoévaluation préparée par la Hénallux était d'excellente qualité, apportant la double preuve de la maturité de la réflexion dans ce domaine et de la mobilisation de responsables dynamiques.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 2 L'analyse SWOT préparée par la Haute École était à la fois riche et lucide ; le comité des experts partage la plupart des analyses qui y figurent.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 3 Les actions proposées sont pertinentes mais gagneraient sans doute à être davantage priorisées et inscrites dans le temps avec un calendrier prévisionnel de mise en œuvre.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts suggère de veiller à une bonne articulation des actions entreprises aux différents niveaux de la Haute École en matière de qualité.
- 2 Le comité des experts recommande de sélectionner un nombre raisonnable d'actions à mener, de faire partager les objectifs au sein de l'équipe du programme et de mutualiser les forces pour aboutir à leur réalisation.

Conclusion

Avec le bachelier en Droit, la Hénallux délivre un programme de qualité et reconnu grâce à la mobilisation d'une équipe pédagogique motivée. Afin de consolider le succès déjà rencontré, il importe de soutenir une approche programme, de lui apporter les moyens dont l'équipe a besoin et de l'encourager à oser remettre en question certaines habitudes. Les travaux de fin d'études, la mobilité internationale, les liens avec les *alumni* sont quelques-uns des domaines où une certaine dose d'innovation est envisageable.