



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

Thierry Descamps
Patricia Tossings

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Bachelier en Construction

Institut d'enseignement de promotion
sociale de la Communauté française
(IEPS) de Morlanwelz

06.06.2018

Table des matières

Construction : IEPS Morlanwelz.....	3
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale	5
Partie 2 : réalisation du plan d'action initial	6
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité	9
Conclusion générale.....	11
Droit de réponse de l'établissement	12

Construction : IEPS Morlanwelz

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2017-2018 à l'évaluation de suivi des bacheliers en Construction. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2012-2013.

Dans ce cadre, M. Thierry Descamps et Mme Patricia Tossings, mandaté-e-s par l'AEQES et accompagné-e-s par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendu-e-s le 14 mars 2018 à l'institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française de Morlanwelz. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenu-e-s les expert-e-s après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Construction, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2013 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité des expert-e-s 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 et les étudiant-e-s qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Thierry Descamps, expert pair
- Patricia Tossings, experte de l'éducation

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

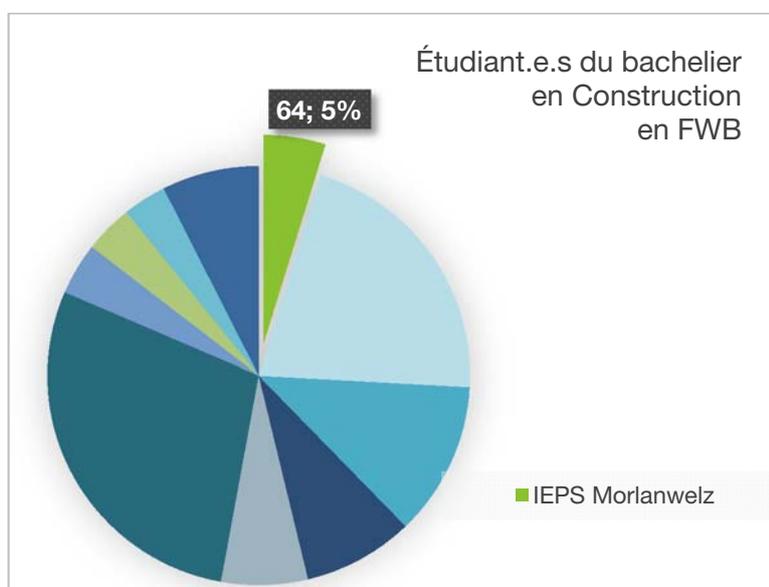
Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française à Morlanwelz (IEPS Morlanwelz) organise des formations d'enseignement secondaire et supérieur. Pour le volet enseignement supérieur, il organise les bacheliers en Assistant de direction, en Comptabilité et en Construction ainsi que le certificat d'aptitudes pédagogiques.

Les études sont organisées à horaire décalé afin d'accueillir des personnes déjà engagées dans le monde du travail.

En 2016-2017, le nombre d'étudiant.e.s inscrit.e.s dans le bachelier en Construction représentait près de 5% de la population étudiante inscrite dans les bacheliers en Construction évalués par l'AEQES².

Depuis 2012-2013, la population totale de l'établissement reste globalement stable et atteint un effectif étudiant estimé optimal par la direction de l'établissement. La population étudiante de la section bachelier en Construction reste également relativement stable depuis 2012-2013.



² Source : compilation des données des dossiers d'avancement

Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Le dossier d'avancement déposé par l'établissement en juin 2017 présente des éléments de contexte nouveaux, intervenus depuis l'évaluation de 2013.

Plusieurs groupes de travail auxquels collabore l'établissement ont été mis sur pied au niveau du réseau d'enseignement. Ceux-ci devraient aboutir prochainement à l'élaboration de documents utiles et favorables à l'organisation interne, notamment en matière d'aide à la réussite et d'organisation de l'épreuve intégrée (rédaction d'un vademécum, guide de bonnes pratiques). La révision du dossier pédagogique inter-réseaux du bachelier en Construction ainsi que l'élaboration future de grilles d'évaluation critériées uniques pour l'ensemble des écoles du réseau sont également des chantiers en cours.

Au niveau de l'établissement, les fonctions de coordination qualité et de sous-direction ont changé de titulaires depuis l'évaluation initiale. Le nombre de périodes allouées à la coordination qualité est, par ailleurs, significatif (200 périodes par an). Il s'agit clairement d'un atout pour les développements futurs de la démarche qualité au sein de l'établissement.

Un enseignant a été nouvellement promu au titre de coordinateur de section. Bien que cette désignation soit très positive pour la section, tant la personne que la fonction ne sont pas encore clairement identifiées par l'ensemble des parties prenantes.

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Depuis l'évaluation initiale, la direction insufflé une nouvelle dynamique à l'établissement. Des efforts ont indéniablement été consentis. Un renforcement notable de l'équipe enseignante a été fait et des investissements pédagogiques ont été réalisés. Le plan d'action proposé par l'établissement à l'issue de l'évaluation initiale comportait quatre axes :

1. Pérenniser la démarche qualité
2. Pédagogie et communication
3. Relation avec le monde extérieur
4. Organisation des stages

Axe 1 : Pérenniser la démarche qualité

Les actions envisagées sous cet axe du plan d'action ont pour la plupart abouti. Cependant, leurs impacts sur la gouvernance et la gestion du processus qualité au sein de l'établissement et de la section sont encore perfectibles. Cela s'explique probablement par la faible ambition portée par cet axe, dans sa définition initiale.

Les outils mis en place pour mener à bien la pérennisation de la démarche qualité étaient la mise en place d'une commission permanente qualité (CPQ), la définition de ses objectifs *via* la rédaction d'une charte et son élargissement à l'ensemble de l'établissement. La CPQ assure le suivi des plans d'actions établis par la CEI (commission d'évaluation interne) mise spécialement sur pied à l'occasion d'une évaluation externe organisée par l'AEQES. La CPQ se réunit deux fois par an. Organe institutionnel, ses compétences sont transversales à l'ensemble des formations organisées par l'institution. L'initiative est très certainement intéressante. Il s'agit maintenant de la pérenniser, d'y fédérer tant les enseignant·e·s que les étudiant·e·s et de réfléchir à la manière d'intégrer les résultats de la démarche qualité institutionnelle au pilotage des sections, en l'occurrence ici, le bachelier en Construction.

Le comité des expert·e·s souhaite attirer l'attention sur les quelques points suivants en relation avec cet axe :

- Les évaluations des enseignements par les étudiant·e·s ne sont pas encore organisées de manière systématique et régulière (voir partie 3 du présent rapport). Les mesures épisodiques impliquant les étudiant·e·s (visites en classe pour débattre de certains aspects) sont positives mais ne donnent lieu à un retour formel ni vers les enseignant·e·s ni vers les étudiant·e·s. À ce stade, il n'y a donc pas de suivi de ces « évaluations ». De manière générale, l'absence de *feedback* est un frein à l'amélioration continue et à la mobilisation d'un plus grand nombre autour de la démarche qualité.
- Il est primordial que tous les acteurs soient impliqués dans la démarche qualité. Ce n'est pas seulement le cas pour la définition de la stratégie institutionnelle mais aussi pour tout ce qui touche à la qualité au quotidien. La formalisation du processus d'implication des étudiant·e·s dans les démarches de qualité et de gouvernance, via par exemple la définition des lieux et moments d'expression, de synthèse et de *feedback* permettrait peut-être une plus large mobilisation.
- Au-delà de la création d'organes tels que la CPQ, la définition d'objectifs forts à moyen terme et à long terme est indispensable pour la section. Leur articulation avec un plan stratégique institutionnel est souhaitable. La mise en place d'indicateurs de mesure du degré d'accomplissement des diverses actions entamées est aussi nécessaire.
- La CPQ assure la gestion et l'accomplissement des plans d'actions rédigés par les

CEI. Cette centralisation du suivi dans des organes institutionnels transversaux est légitime. Compte tenu que les intervenants peuvent différer entre CPQ et CEI, une attention particulière doit être apportée à un juste retour d'information auprès de toutes les parties prenantes.

Axe 2 : Pédagogie et communication

Plusieurs actions envisagées sous cet axe ont abouti tandis que d'autres ont été peu suivies ou même abandonnées en cours de route, semble-t-il dans l'attente de la révision des dossiers pédagogiques inter-réseaux.

Depuis l'évaluation de 2012-2013, des investissements importants ont été consentis en matière d'équipements pédagogiques. L'ensemble des locaux est désormais équipé de tableaux interactifs et d'un accès à internet par wifi. Les locaux ont également bénéficiés d'une rénovation (mobilier, peinture...).

Par ailleurs, en matière d'enseignement et plus précisément d'aide à la réussite, un dispositif de suivi spécifique et individualisé sera prochainement mis en place par l'établissement, grâce à la mobilisation de périodes d'enseignement.

La plateforme d'*e-learning* « Moodle » est mise à disposition des enseignant·e·s et des étudiant·e·s. Malgré des formations spécifiques à son emploi organisées au sein de l'établissement, son utilisation reste marginale (tant chez les enseignant·e·s que chez les étudiant·e·s). D'autres outils informatiques et plateformes de travail collaboratif sont par ailleurs employés de manière sporadique par les étudiant·e·s et enseignant·e·s.

La création d'adresses e-mails institutionnelles facilite la communication au sein de l'établissement et contribue à consolider son identité, tant vis-à-vis des étudiant·e·s que des professionnel·le·s externes. De manière générale, la communication interne à l'établissement semble essentiellement fondée sur des canaux informels lesquels semblent fonctionner relativement bien (ce qui est sans doute dû à la relative petite taille actuelle de l'équipe).

Le comité des expert·e·s souhaite attirer l'attention sur les quelques points suivants en relation avec cet axe :

- L'investissement dans des outils pédagogiques tels qu'une plateforme d'*e-learning* doit être au bénéfice de l'enseignement, en y intégrant les spécificités de l'enseignement en promotion sociale. L'évaluation de l'adéquation et de l'utilité de l'outil se doit également d'être faite.
- L'ambition de développer des projets transversaux entre plusieurs UE est pertinente. Les interactions de cette démarche avec le futur dossier pédagogique sont peut-être à anticiper.
- La communication interne, en particulier avec le secrétariat, semble être perfectible (notamment en ce qui a trait à la procédure de validation des stages, à la procédure de valorisation des acquis de l'expérience et aux informations relatives aux absences des enseignant·e·s).
- Le secteur de la construction évolue et de nouveaux outils apparaissent, notamment en matière de dessin, de métré, devis et planning. Une attention particulière doit être accordée tant au choix des outils employés dans l'enseignement (représentativité des outils choisis au regard des utilisations par le monde professionnel) qu'à leur mise à disposition effective auprès des étudiant·e·s (achat de licences, notamment).

Axe 3 : relations avec le monde extérieur

La majorité des actions décrites sous cet axe a abouti. Seule la mise en œuvre d'un partenariat de collaboration avec un centre de technologies avancées est postposée pour des raisons opérationnelles.

Lors de l'évaluation de 2012-2013, l'équipe enseignante était largement constituée d'expert·e·s extérieur·e·s et de peu de professeur·e·s. De gros efforts ont été faits de manière à stabiliser une équipe pédagogique au sein de laquelle le nombre de professeur·e·s a doublé depuis 2012-2013. Une attention a été portée lors des engagements à assurer une diversité des profils professionnels.

Plusieurs enseignant·e·s nouvellement engagé·e·s ont des activités professionnelles complémentaires dans des domaines en lien avec leurs activités d'enseignement. Les enseignements sont ainsi alimentés directement de cas d'études concrets ou de thématiques nouvelles du secteur de la construction (*Building Information Modeling* [BIM], par exemple).

De nombreuses visites et conférences sont organisées chaque année à destination des étudiant·e·s, tant en Belgique qu'à l'étranger.

Le comité des expert·e·s souhaite attirer l'attention sur le point suivant en relation avec cet axe :

- Les contacts et liens avec les diplômé·e·s semblent peu formalisés et sans retour auprès de l'équipe pédagogique et de la direction. La transposition d'initiatives faites dans d'autres formations au sein de l'établissement et/ou le développement d'initiatives propres mériteraient d'être étudiés.

Axe 4 : organisation des stages

Des actions ont été menées notamment au niveau de l'encadrement des stages, désormais davantage formalisé *via* un vadémécum réévalué annuellement. Un registre des lieux des stages est mis à disposition des étudiant·e·s. Néanmoins, il apparaît qu'au sein de la section certains points cruciaux tels que l'attribution d'une dispense pour le stage d'insertion professionnelle ou l'organisation des jurys de stages ne fassent pas encore consensus. Un travail complémentaire à ce sujet permettrait une communication plus claire et univoque au bénéfice des étudiant·e·s.

La scission de l'évaluation des stages et de l'épreuve intégrée permet désormais l'identification et la validation d'acquis d'apprentissage bien distincts. L'ouverture des évaluations à un jury constitue une bonne pratique.

Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité

Suite à l'étude des documents fournis par l'établissement et aux entretiens menés avec les parties prenantes, le comité des experts souhaite formuler ici quelques suggestions qui n'ambitionnent rien d'autre que d'aider l'établissement dans le développement et l'appropriation d'une culture qualité.

L'ensemble des parties prenantes de l'établissement est de bonne volonté et impliqué dans ses missions, ce qui constitue un capital humain fort. Les constats dressés en interne quant à la gouvernance sont critiques, parfois sévères mais le discours reste teinté d'optimisme et de bienveillance. Des initiatives sont prises à divers niveaux pour améliorer les pratiques en cours, mais actuellement une logique individuelle semble prévaloir. Les enseignant·e·s et la direction ne semblent pas encore fédérés autour d'une vision stratégique et d'objectifs communs.

La démarche qualité n'est actuellement pas arrimée à la mise en œuvre d'une stratégie d'établissement ou de section (inexistante au moment de l'évaluation externe de suivi, mais sur le point d'être élaborée). Les actions qualité ne s'accrochent pas non plus de façon visible sur les actions pédagogiques, ce qui peut complexifier la perception de l'intérêt et des bénéfices de la démarche qualité. La démarche entamée par la direction d'élaborer un plan stratégique d'établissement fondé d'une part sur le projet d'établissement (aspects pédagogiques) et d'autre part sur une charte des valeurs est judicieuse et à encourager. La consultation des enseignant·e·s et des étudiant·e·s à cet égard est pertinente et utile à son appropriation ultérieure par tous et toutes. Ce plan stratégique devrait en effet faciliter la gouvernance pour peu que la communication des objectifs stratégiques soit efficace et partagée. Une attention particulière devra être accordée à déterminer la place et le rôle de chacun et chacune dans l'accomplissement de ces objectifs (enseignant·e·s, direction, personnel administratif, étudiant·e·s et coordination qualité). *In fine*, la structuration de ce plan autour de quelques axes majeurs est primordiale pour permettre la cristallisation et l'articulation d'actions connexes cohérentes au sein de l'établissement, y compris pour l'élaboration de futurs plans d'actions. Les plans d'actions en cours (tant l'initial que l'actualisé) sont en effet peu ambitieux et d'avantage conçus comme des organigrammes de gestion quotidienne. Ils gagneraient à être davantage articulés à la charte des valeurs et aux objectifs stratégiques de l'établissement, à être plus visionnaires et à inclure des actions et des enjeux plus larges et ambitieux (ancrage de l'établissement et liens avec le tissu socioéconomique, cohérence du programme, politique de gestion des ressources...).

Le comité des expert·e·s encourage également le développement d'outils de pilotage qualité allant au-delà de la rédaction de dossiers liés à une évaluation par l'AEQES. Ces outils, au service de l'institution et de la section, contribuent à l'appropriation de la démarche par un plus grand nombre. À titre d'exemple, un tableau de bord synthétique, périodique, accessible à tous et toutes et rassemblant quelques indicateurs stratégiques pourrait être communiqué et diffusé. Pourraient y figurer diverses informations (en lien avec le plan stratégique et qualité) telles que les états d'avancement du plan d'action, des taux de réussite, des participations à des formations du personnel enseignant, des résultats d'enquêtes...

Au sein de l'établissement, une grande autonomie est laissée aux enseignant·e·s. Malgré la taille réduite de l'équipe pédagogique, une coordination est néanmoins nécessaire. Une fonction de coordination de section existe au sein de l'établissement depuis peu de temps. Cette entrée en fonction récente explique sans doute le manque de (re)connaissance par les différentes parties prenantes de cette fonction, en particulier par les étudiant·e·s, ce qui ne facilite naturellement pas son action. Le comité des expert·e·s encourage à continuer le travail

entamé notamment via la définition d'un profil de fonction clair et une meilleure communication. Les fiches-actions du réseau évoquées ci-dessus pourraient être utiles sur ce point.

Avec l'objectif de mettre à terme en place des procédures de type PDCA, la systématisation des deux dernières étapes de vérification et d'actions est nécessaire. À cet égard, l'implémentation d'outils spécifiques (indicateurs de mesure) est souhaitable. La définition d'objectifs de type « S.M.A.R.T » (Spécifiques, Mesurables, Accessibles, Réalistes et Temporellement définis) et d'indicateurs appropriés au sein du plan d'action permettrait de mieux cerner la nature et le degré d'accomplissement des actions. Enfin, y désigner comme responsable pour une action un groupe large, au contour parfois mal défini (« chargé-e-s de cours », par exemple) présente le risque de non appropriation de la tâche, par aucun membre de l'équipe. À ce titre, la désignation plus fine des responsables d'action est souhaitable.

En matière d'enseignement, une évaluation plus systématique des enseignements par les étudiant-e-s est souhaitable. Bien que des actions épisodiques existent, il est nécessaire de mettre en place une procédure de suivi et d'accompagnement pour les enseignant-e-s et de *feedback* à destination des étudiant-e-s (comme cela a déjà été évoqué ci-dessus). De manière générale, la communication entre les équipes enseignantes, la direction, le personnel administratif et les étudiant-e-s gagnerait à être un peu formalisée. L'arrimage à une stratégie, le suivi systématique des actions entreprises et une communication plus affirmée des évolutions engrangées pourraient stimuler la participation d'un plus grand nombre.

Les diplômé-e-s constituent une richesse pour la section, capitalisée au cours du temps. Le comité des expert-e-s encourage l'établissement de liens privilégiés avec les diplômé-e-s. Un tel réseau est multifonctionnel. Pour les étudiant-e-s, il facilite la recherche de stages, l'insertion professionnelle et constitue un premier réseau professionnel. Pour les enseignant-e-s, il constitue des opportunités de retour d'expérience et d'enrichissement des enseignements et des jurys. Pour l'établissement, il est une reconnaissance de son travail. Certaines pratiques déjà établies dans d'autres sections de l'établissement (soirée des métiers par exemple) pourraient servir de catalyseur à de nouvelles actions.

Pour continuer le travail d'ancrage et de reconnaissance de la formation à l'IEPS de Morlanwelz, un travail d'analyse et de positionnement relatif de la formation proposée par rapport aux autres établissements d'EPS pourrait être mené. De cette analyse pourrait émerger une meilleure définition des spécificités de l'IEPS (positionnement stratégique).

Enfin, le comité des expert-e-s encourage également l'équipe pédagogique et de direction à prendre activement part à tous les niveaux décisionnels où ils peuvent être représentés. Pourtant loin d'être sans avis constructifs quant à l'enseignement de promotion sociale et à ses évolutions, l'équipe pédagogique ne semble pourtant pas se positionner comme interlocuteur dans la révision du dossier pédagogique, ni tenter de faire remonter les suggestions sur cet aspect.

Conclusion générale

Fort d'un corps enseignant investi dans ses missions, parfois critique mais constructif, et d'une équipe de direction lucide et pragmatique, le bachelier en Construction de l'IEPS est parvenu, suite à l'évaluation de 2012-2013, à finaliser l'essentiel des actions décrites dans son plan d'action. Cet accomplissement ne peut cependant occulter le manque d'ambition tant du plan d'action initial que du plan actualisé. À ce stade, ceux-ci restent très opérationnels et s'apparentent plus à des plannings d'interventions qu'à des plans d'actions rédigés dans le cadre d'une démarche qualité. L'absence d'un plan stratégique institutionnel et de section n'est sans doute pas étrangère à ce manque de vision et d'ambition. Le comité des expert·e·s encourage sans réserve la poursuite du travail entamé pour y pallier.

Droit de réponse de l'établissement



Institut de Promotion sociale de
Morlanwelz

Évaluation de suivi
Construction

2017-2018

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Le rapport correspond entièrement avec les dires des experts lors de l'audit. L'établissement a compris chacune des recommandations.

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

Partie du rapport (1, 2 ou 3)	Paragraphe ciblé	Observation de fond

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

Vincent Durant, Directeur

Vincent Durant
Directeur
I.E.P.S.C.F. MORLANWELZ

Nom et signature du
coordonnateur ou de la coordonnatrice de
l'évaluation de suivi

Loredana Astorino,
coordonnatrice qualité