



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

Pol Duray
Arnold Magdelaine
Charline Plumier

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Psychologie-Logopédie-
Éducation

Bachelier Éducateur spécialisé en
accompagnement psycho-éducatif

École industrielle et commerciale de la
ville d'Arlon (EICA)

11 juillet 2022

Table des matières

Psychologie-Logopédie-Éducation : École industrielle et commerciale de la ville d'Arlon.....	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	5
Critère A.....	6
Critère B.....	8
Critère C.....	10
Conclusion	11
Droit de réponse de l'établissement.....	12

Psychologie-Logopédie-Éducation : École industrielle et commerciale de la ville d'Arlon

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2021-2022 à l'évaluation continue du cluster « Psychologie-Logopédie-Éducation ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cluster, organisée en 2015-2016.

Dans ce cadre, M. Pol Duray, M. Arnold Magdelaine et Mme Charline Plumier, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, ont procédé à l'évaluation via visioconférence (période Covid-19) le 9 décembre 2021 à l'École industrielle et commerciale de la ville d'Arlon. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, 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 suite à la visite de 2016 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. Ils désirent aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- M. Pol Duray, expert de la profession
- M. Arnold Magdelaine, expert de l'éducation
- Mme Charline Plumier, experte étudiante

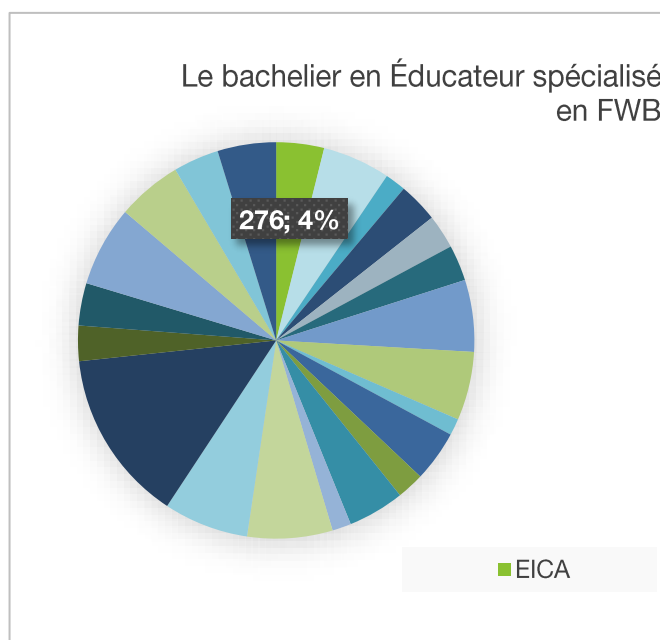
¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'École industrielle et commerciale de la Ville d'Arlon (EICA) est un établissement d'enseignement de promotion sociale relevant du réseau CPEONS et dont le pouvoir organisateur est la ville d'Arlon.

L'École dispense des formations de type court, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, l'établissement organise des formations d'enseignement secondaire supérieur ainsi que des unités d'enseignement destinées à faciliter l'insertion professionnelle.

En 2019-2020, 276 étudiants sont inscrits au bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif à l'EICA. Il s'agit de la seule formation en enseignement supérieur de l'établissement. Ces 276 étudiants représentent, par ailleurs, 4 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 7081 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles².



² Source : Dossier d'avancement des établissements et base de données SATURN, année de référence 2019-2020.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Le comité tient à remercier l'École industrielle et commerciale de la ville d'Arlon (EICA) pour le travail effectué au travers du dossier d'avancement concernant le bachelier en Éducateur spécialisée en accompagnement psycho-éducatif (Bac ES), du complément d'informations communiqués en amont et des annexes fournies. Le comité souligne la qualité, la sincérité des échanges et la richesse des temps de travail avec les panels sur les dimensions

- macro (politiques et stratégies concernant le positionnement du bachelier dans la vie de l'EICA) ;
- meso (systèmes de formation et organisation académique au service de la réussite des étudiants du bachelier) ;
- micro (interactions dans la vie de la section entre les parties prenantes, modalités d'intervention et d'évaluation, etc.) au service du développement continu de la qualité dans le pilotage et l'animation du bachelier.

Le comité comprend que le cursus a été bousculé ces 5 dernières années (gouvernance transformée, institutionnalisation de la démarche qualité au service du pilotage du programme en *stand-by*, situation sanitaire impactant les parties prenantes, baisse des effectifs depuis 2017, etc.) et que, en conséquence, la réalisation du plan d'action a été largement compromise. Le comité a constaté néanmoins une réelle volonté d'améliorer les objets identifiés lors de la visite en 2016 et de les restructurer. Pour exemple, l'on peut citer :

- l'adaptation d'outils numériques via une plateforme *Learning management system* (LMS) ;
- l'octroi à tous les enseignants et étudiants d'une adresse e-mail institutionnelle ;
- la mise en place d'évaluations d'UE transversales et une révision du dispositif d'encadrement de l'épreuve intégrée.

Plus globalement, les experts notent malgré tout qu'à ce stade le désir de s'emparer du plan d'action 2016 et de l'actualiser est plus intentionnel qu'opérationnel.

Cependant, certains éléments qui seront explicités ci-dessous laissent à penser que l'EICA est sur une voie positive et que le leadership de la direction (en binôme/trinôme avec la sous-direction et la coordination qualité) insuffle une dynamique positive. L'équipe enseignante, expérimentée, semble prête à relever des défis (présentés dans la suite du rapport) qui restent néanmoins nombreux.

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

1. L'établissement vient de se doter d'une nouvelle direction et d'une nouvelle coordination qualité qui sont l'une comme l'autre encore en cours de diagnostic de la situation vécue par l'EICA. Toutefois le comité constate le manque d'une vision stratégique partagée avec les parties prenantes. Les modifications de programme suite à la révision du dossier pédagogique seront une opportunité pour l'établissement de décliner cette vision stratégique dans le bachelier à travers un plan d'action actualisé.
2. Dans la même optique, le comité constate la nécessité de bien mettre à plat et de redéfinir les rôles de chacun afin d'identifier les personnes référentes pour un pilotage du programme de formation. En effet, il existe un organigramme, mais la définition des rôles et des périmètres de chacun et leur interopérabilité n'est pas encore visuellement optimale dans sa compréhension.
3. Le comité constate la volonté de la nouvelle direction de (ré)instaurer une (re)formalisation de la démarche qualité mise à mal ces dernières années (changement de postes, crise covid, etc.). Un nouveau coordinateur vient de prendre ses fonctions et entame un travail de formalisation à travers des réunions avec les enseignants et/ou avec les délégués étudiants (avec un PV). Cependant le comité constate que l'approche qualité-formation telle qu'on peut la concevoir dans une organisation est, à ce stade embryonnaire.
4. De plus, le comité a bien identifié une préoccupation réelle de la part des différents acteurs (direction, équipe pédagogique, coordination qualité) de la qualité, mais qu'ils le faisaient jusqu'à présent de manière individuelle, non concertée, non formalisée, et non traçable. En conséquence, l'approche qualité-formation (établissement, section, bachelier) est personnifiée par des acteurs individuels, avec leurs forces en matière d'engagement et d'expériences, mais également leurs limites du point de vue de sa pérennité. Selon les experts, cela ne participe pas à ce jour d'une régulation et d'un pilotage efficace du programme, d'en planifier les améliorations sur le long terme et d'anticiper d'éventuelles difficultés. Ce non formalisme des approches qualité-formation n'a pas facilité la transmission de flambeaux entre l'ancien et le nouveau coordinateur et, en l'état, ne la faciliterait pas demain également, selon le comité.
5. Au niveau de l'EEE, le comité constate qu'elles existent, mais de manière non pérenne, non formalisée et non structurée. Cela ne permet donc pas d'en faire de manière systématique un outil d'autorégulation de l'enseignant lui permettant de réfléchir à l'amélioration de ses pratiques et de pilotage de la formation pour répondre à des

préoccupations spécifiques (comme les éventuelles redondances entre UE ou la répartition de la charge de travail tout au long de l'année académique, etc.).

RECOMMANDATIONS

1. Le comité recommande d'instaurer à court terme une vision stratégique concertée et collective. Le comité s'inscrit ainsi dans la volonté de la direction d'établir un projet d'établissement, de définir des orientations stratégiques de formation qui seront ensuite déclinées en actions dans le développement continu du Bac ES.
2. Le comité invite à poser le diagnostic sur la démarche qualité interne (volet formation) dont les résultats devront servir à la mise en place, l'animation et l'évaluation continue d'un plan d'action dont les actions/projets pragmatiques et alignés au projet stratégique devront être priorités (responsable, échéances, livrables, indicateurs de réussite) au regard des attendus du bachelier.
3. Le comité invite l'équipe de direction à réaliser, par exemple, un « guide » à destination des étudiants qui participent d'un processus d'explicitation, de visualisation du rôle, du périmètre et des responsabilités de chacun dans l'établissement et comment tout cela est articulé.
4. Au niveau de l'approche qualité, le comité suggère qu'un travail de recensement, puis de formalisation, des outils/méthodes/concepts existants soit réalisé tout en impliquant dans le processus les parties prenantes (direction, enseignants, étudiants, milieux socio-économiques). Le comité précise que cette formalisation doit être au service du pilotage du bachelier et adossée à des principes de réalité d'un point de vue organisationnel interne, ressources humaines mobilisables, etc. Dans ce contexte, la pérennisation de la coordination qualité efficace, fédératrice et intégrée dans l'établissement lui paraît cruciale.
5. Le comité encourage également que cette coordination qualité, dont la fiche de poste devra être consolidée puis publiée, se forme auprès des agents relais lié au réseau et s'appuie sur les ressources à disposition notamment par le pôle académique Liège-Luxembourg (outils de pilotage, outils et systèmes d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE), etc.) ou encore par l'AEQES (outils, documents, analyses transversales, etc.). Elle serait ainsi outillée (instrument, méthodes, concepts) pour mobiliser les équipes enseignantes en lien avec les aspects pédagogiques, rendre plus visible et structurer les démarches qualité-formation et se créer ses propres outils de pilotage.
6. Le comité suggère de continuer la mise en place et de pérenniser l'EEE par une formalisation. En outre la création de liens avec d'autres EPS, des HE, voire l'université du pôle pourrait nourrir la réflexion et favoriser une implémentation et des usages adaptés des EEE au contexte de l'établissement.
7. Comme cela sera précisé dans le critère C, le comité recommande la mise en œuvre de démarches contributives intégrant de manière proactive les étudiants (dont il a constaté la pertinence d'analyse) et les acteurs du monde professionnel/diplômés (qui sont les grands absents de la réflexion à l'heure actuelle selon le comité).

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

1. Le comité constate le défi à venir important : la mise en place du nouveau dossier pédagogique (septembre 2022) qui va entraîner une série de modifications (profils professionnels visés en sortie de bachelier, par exemple) au sein du programme et des ruptures de pratiques dans certaines activités d'enseignements-apprentissage. Ces modifications demanderont des espaces d'échanges importants et un pilotage coordonné de ceux-ci. Or, les experts observent que ni l'équipe pédagogique ni la direction n'est pour l'heure au courant des révisions en cours ce qui ne participe pas à l'anticipation efficace des transformations (organisationnelles, scientifiques et pédagogiques) à venir.
2. Le comité constate des formes de solidarité entre les chargés de cours participant d'une première forme de cohésion pédagogique du bachelier lui ayant permis de traverser la crise sanitaire relativement sereinement en matière d'alignement pédagogique et plus globalement d'agencement des dispositifs de formation, d'accompagnement et d'évaluation. Néanmoins, le comité identifie un manque de coordination dans l'équipe pédagogique face aux enjeux à venir (cf. constats B1 ci-dessus). Selon le comité, le fait que le coordinateur qualité soit également responsable de la mission de coordination de section en plus d'autres missions (gestion des dossiers étudiants, référent inclusion, VAE, prise des présences) ne participe pas de manière optimale à une animation efficace de la vie d'équipe et de ses interventions.
3. À la lecture du dossier d'avancement, du dernier SWOT et corroboré par les entretiens, le comité constate que les infrastructures actuelles ne participent pas à la construction d'un sentiment d'appartenance, et ce malgré la centralisation sur Arlon. Selon le comité, elles restent par ailleurs peu adaptées à un enseignement supérieur de qualité (malgré de premiers investissements notamment sur les outils numériques) au regard de l'ambition pédagogique de la gouvernance, des enseignants, des attentes des étudiants (absence de bibliothèques (existence bibliobus), problème de wifi, salles non adaptées, manque de place, autres écoles et services communaux, etc.) et des renforcements attendus en matière de recherche et de démarche réflexive dans le cadre du nouveau DP.
4. Le comité a constaté la présence de nombreux étudiants provenant de pays limitrophes, en l'occurrence de France et du Luxembourg. Ces pays n'ont pas la même législation que la Belgique. L'absence de module élargissant les connaissances juridiques du secteur à ces pays peut mettre ses étudiants en difficulté lors de la recherche d'un emploi dans leurs pays d'origine.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité recommande de saisir l'opportunité de la mise en place du nouveau dossier pédagogique pour renforcer une coordination de l'équipe enseignante à travers la consolidation d'une mission spécifique de coordination de section et un pilotage efficient du programme, notamment avec une stratégie commune pour les usages des 20 % d'autonomie au service de sa pertinence.
2. Le comité insiste sur la nécessité de se tenir informé dès à présent des nouveautés introduites par le dossier pédagogique et d'être impliqué via des contacts du réseau CEPEONS, d'autres établissements EPS, du GT en charge de la révision, etc. pour anticiper tant en interne qu'à l'externe les ajustements scientifiques, techniques, administratifs, promotionnels et pédagogiques du programme.
3. Le comité suggère de négocier activement avec le PO pour obtenir des infrastructures et des moyens adaptés à un enseignement supérieur de qualité. Selon lui, il conviendrait d'investiguer, par exemple, des possibilités de partage de bâtiment avec d'autres établissements (par exemple, avec la HERS, l'Henallux ou l'ULiège présents sur Arlon).
4. En complément de l'initiative bibliobus, le comité invite à informer les étudiants du bachelier quant à la possibilité d'accéder aux bibliothèques universitaires ou des hautes écoles de la FWB sans frais. Les experts considèrent également que cela serait un plus de les former à la recherche documentaire. Enfin il appuie l'utilité d'explorer la création d'une bibliothèque numérique tant en appui, notamment, pour l'actualisation des contenus scientifiques mobilisés par les chargés de cours que pour les étudiants dans le cadre des réponses aux commandes pédagogiques.
5. Le comité suggère de mettre à profit la part d'autonomie afin de donner des outils juridiques complémentaires (législations française et luxembourgeoise) permettant aux étudiants d'accéder au marché de l'emploi des pays limitrophes.

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

1. Le comité constate que la culture qualité repose à ce stade, plus sur les individus que sur une vision collective concertée. Bien qu'il existe des moments de retours des étudiants et des enseignants, leur caractère informel et peu participatif aux dispositifs de démarche qualité de même que l'absence d'indicateur de pilotage ne permettent pas encore une gestion de l'établissement par la qualité.
2. De même, le comité constate l'absence d'implication des parties prenantes externes (milieu socio-professionnel et alumni/diplômés) et ce malgré de bonnes collaborations pédagogiques avec les professionnels accueillant des stages. Le comité observe néanmoins la bonne volonté de chaque acteur composant l'équipe pédagogique qui identifie le nouveau dossier pédagogique comme facteur d'impulsion pour un changement de cap structurel et pédagogique.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité recommande de mettre en place une culture qualité-formation participative, formalisée et pérenne. Que cette dernière soit le plus souvent contributive en mobilisant les parties prenantes dans le processus (comme levier à l'appropriation) et favorise l'adhésion collective avec des outils de pilotage, via des événements rassembleurs comme des *team building*, *focus-group*, etc. permettant une production exploitable.
2. Le comité insiste sur l'utilité de profiter du nouveau dossier pédagogique pour tester la culture qualité-formation par le Bac ES en tant qu'expérience pilote.

Conclusion

Comme cela est notifié dans le rapport d'évaluation complète en 2016 concernant le bachelier, le comité confirme les excellentes conditions collaboratives de travail avec les équipes de l'EICA durant cette visite, en ligne.

Comme en 2016, la visite des experts correspond à un moment «pivot» dans la vie de l'établissement au niveau politique, stratégique et organisationnel à la suite de nombreux *turn-over* dans les multiples niveaux et périmètre d'intervention (directions et coordination qualité). Aussi, force est de constater que la plupart des recommandations formulées en 2016, notamment dans le tableau de synthèse SWOT et en conclusion, sont toujours d'actualité sur les volets :

- organisationnel (par exemple, responsabilité de section) ;
- pédagogique (par exemple, approche-programme à consolider, alignement pédagogique en concertation collective, dispositifs de suivi individualisé de parcours étudiants à consolider) ;
- stratégique (par exemple, projet d'établissement dans une logique contributive et utilisable à l'échelle de la section, identité de la formation).

Dès lors, le comité insiste pour que l'énergie ressentie lors des entretiens soit au service du développement efficace du bachelier et de l'institution en s'appuyant sur les constats/analyses/recommandations de ce rapport et en reprenant ceux de 2016 pour :

- ancrer la coordination qualité dans la stratégie et l'organisation de l'EICA afin que la démarche qualité-formation s'essaime dans le bachelier ;
- consolider l'identité sociale, pédagogique et infrastructurelle de la formation sur le territoire auprès du PO, des milieux socio-économiques en profitant de l'évolution du dossier pédagogique ;
- prioriser de manière pragmatique les initiatives du plan d'action aligné stratégiquement au projet d'établissement pour objectiver le pilotage qualitatif du programme.

Droit de réponse de l'établissement



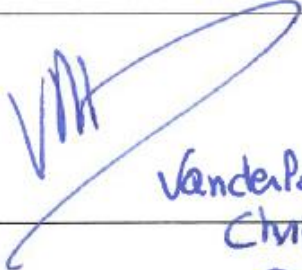
Évaluation continue
Psychologie-Logopédie-
Éducation
2021-2022

Droit de réponse de l'établissement évalué

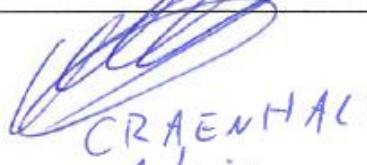
Commentaire général éventuel :

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

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


VandenPooven
Christine
Directrice

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation


CRAENHALS
Adrien.