



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

Lucie Barridez  
Mélissa Benyahia  
Pascal Detroz

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Psychologie-Logopédie-  
Éducation

Bachelier Édicateur spécialisé en  
accompagnement psycho-éducatif

AMEPS – Arts et Métiers  
Enseignement de Promotion Sociale

11 juillet 2022

## Table des matières

Psychologie-Logopédie-Éducation : Arts et Métiers Enseignement de Promotion Sociale ...	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	5
Critère A.....	6
Critère B.....	11
Critère C.....	14
Conclusion .....	16
Droit de réponse de l'établissement.....	17

# Psychologie-Logopédie-Éducation : Arts et Métiers Enseignement de Promotion Sociale

## 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, Mme Lucie BARRIDEZ, Mme Mélissa BENYAHIA et M. Pascal DETROZ, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 18 février 2022 à l'AMEPS. 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 2015-2016 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 entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Lucie BARRIDEZ, experte étudiante
- Mélissa BENYAHIA, experte de la profession
- Pascal DETROZ, expert de l'éducation

---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

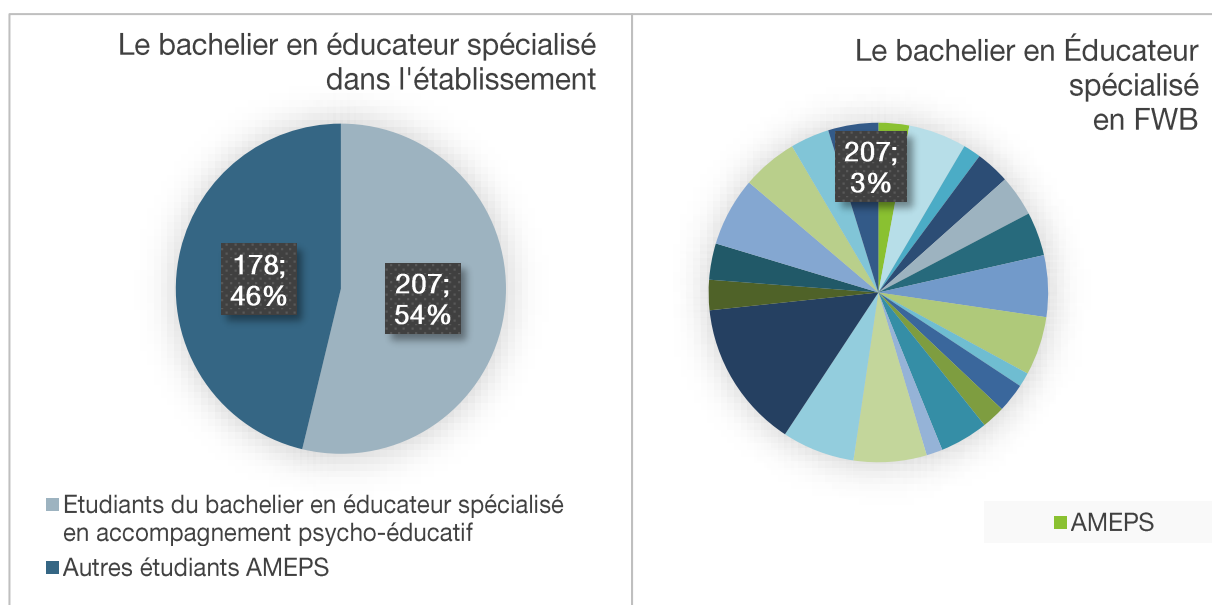
## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'école des Arts et Métiers est un établissement d'enseignement de promotion sociale situé à Erquelinnes qui dispense des formations en éducation, services aux personnes, langues, informatique, soudure et gestion-vente. L'AMEPS trouve son origine dans l'école fondée à Reims en 1900, par les Frères des Écoles Chrétiennes. À sa création, la vocation professionnelle de l'école la destinait à un public populaire. Les cours pour éducateurs et éducatrices ont été ouverts en 1964.

En plus du bachelier en éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, l'AMEPS organise des formations qualifiantes, des formations d'enseignement secondaire supérieur de qualification (orientations soins de santé et gestion-vente), ainsi que des formations courtes (anglais, horticulture, initiation à l'informatique).

La formation de bachelier en éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif est organisée sur deux journées par semaine, à savoir le vendredi après-midi et en soirée ainsi que le samedi toute la journée.

En 2019-2020, 207 étudiants sont inscrits au bachelier en éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, sur un total de 385 inscrits en enseignement supérieur à l'AMEPS, soit 54 % des effectifs. Ces 207 étudiants représentent, par ailleurs, 3 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 7081 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> 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 bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif (Bac ES) a donné lieu à une première évaluation en 2016.

La période 2016-2021 a été traversée par des événements qui ont mis à l'épreuve la capacité de l'école à poursuivre des efforts en termes de gestion qualité.

Certains de ces événements étaient internes à l'école et ont pu être, dans une certaine mesure, anticipés. Il s'agit essentiellement de changements dans les affectations, de nombreux rôles ayant été redistribués au sein de l'établissement. Ces modifications ont touché l'ensemble de la chaîne hiérarchique. Ainsi, la présidence du Pouvoir Organisateur, la direction et la direction adjointe ont toutes changé de main. Il en est de même pour la coordination qualité. Le secrétariat, quant à lui, a perdu l'équivalent de 0,5 ETP et ses membres ont été complètement renouvelés. Un poste de coordinateur de section a été créé avant que cette fonction ne soit reprise par la direction-adjointe. Enfin, un important turn-over au niveau de l'équipe enseignante a pu également être constaté depuis 2015.

D'autres éléments plus externes à l'école ont également eu un impact indéniable. La crise sanitaire, modifiant profondément la relation pédagogique entre enseignants et étudiants et nécessitant la construction hâtive de formes d'enseignement à distance, n'a pas pu, par exemple, être anticipée dans des conditions idéales.

Le comité d'experts note toutefois la grande qualité de résilience de l'établissement face à l'ensemble de ces difficultés. Grâce à cette résilience, et en s'appuyant sur un leadership participatif porté par des personnes investies, de nombreuses menaces ont pu se transformer en opportunités afin de modifier un certain nombre de dispositifs et d'actions soutenant positivement l'approche qualité. L'établissement s'est ainsi, à nos yeux, adroitement saisi des conclusions du rapport d'évaluation initial de 2015-2016, en particulier pour résoudre les difficultés suivantes qui y avaient été relevées : le travail d'homogénéisation des groupes-classes A et B, la mise en place de grilles critériées pour les évaluations, l'adoption d'outils informatiques (Teams, Moodle). À cela s'ajoute aussi la solution apportée à la problématique de la disponibilité du secrétariat et à la question de la répartition des tâches entre membres de l'équipe administrative.

Dans le cadre de la présente évaluation continue, le comité souligne donc les avancées en cours apportant pour la plupart des réponses pertinentes et efficaces aux recommandations de l'évaluation initiale, ce qui démontre le sérieux avec lequel l'institution s'est engagée dans l'approche qualité. Complémentairement, le comité tient également à relever, dans les pages qui suivent, quelques points d'amélioration potentiels qui feront l'objet de constats, d'analyses et de nouvelles recommandations.

## 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. Une démarche qualité vivace mobilisant essentiellement les parties prenantes internes

Le comité d'experts a pu observer l'instauration et le maintien d'une véritable culture qualité au sein de l'établissement. Celle-ci a permis à l'établissement de maintenir son cap dans un contexte traversé dernièrement par quelques bouleversements. En effet, de manière générale, le comité a observé un haut degré de satisfaction des différentes parties prenantes, en ce compris enseignants et étudiants, sur la pertinence et la qualité de la formation offerte. Le comité remarque et salue l'implication des différents acteurs internes. Les enseignants apparaissent comme pleinement concernés par les problématiques touchant la section. Les étudiants, depuis l'année passée, ont pu élire des représentants dont l'engagement est manifeste et qui s'efforcent de synthétiser et de faire remonter l'information. Le comité constate néanmoins que les parties prenantes externes, en particulier les professionnels de terrain et les alumni, participent au final assez peu aux démarches qualité de l'établissement, même si quelques tentatives sporadiques ont eu lieu en la matière (soirées des maîtres de stages, interventions de professionnels dans certains cours, etc.). Bien sûr, des discussions informelles peuvent avoir lieu avec ces derniers lors des visites sur les lieux de stage ou lors de l'évaluation de l'épreuve intégrée. Une intégration plus formelle de ces derniers, par exemple dans des conseils des études légèrement réformés, permettrait toutefois de bénéficier de leur potentiel d'action. Nous en ferons notre première recommandation.

#### 2. Une gestion de la qualité reposant essentiellement sur des bases informelles

L'approche qualité repose en grande partie sur les individus, et ce, vraisemblablement, au détriment des structures. En effet, la dynamique positive qui anime l'école apparaît comme fort dépendante de l'engagement et des compétences des personnes actuellement en fonction. Nous constatons que plusieurs personnes prennent à leur charge une série de tâches centrales (coordination de section, encadrement des stages, etc.), s'investissant massivement dans leur fonction, ce qui est remarquable. Elles le font essentiellement de manière informelle, comptant sur la proximité entre les parties prenantes pour assurer le bon déroulement des actions. La taille et le caractère familial de l'école sont évidemment des atouts qui favorisent ce type de communication. Indéniablement, cela constitue une force, car cela permet de lancer une série d'actions pertinentes, tout en faisant l'économie d'un formalisme coûteux en temps. C'est cependant aussi une faiblesse, car les actions en sont fragilisées, ne tenant que par la capacité des acteurs à s'investir et à communiquer de

façon informelle. Les actions se voient donc potentiellement fragilisées dans leur pérennité.

### **3. Une école qui professionnalise la gestion des ressources humaines**

Le comité d'experts note que le fonctionnement global de l'école en termes de ressources humaines s'est professionnalisé. Cela est particulièrement visible au niveau du secrétariat. Le renouvellement des personnes a donné lieu à la création d'un profil de fonction, de fiches de poste et de carnets de tâches. Les procédures ont été formalisées dans un cahier des charges. Une certaine polyvalence a également été encouragée, ce qui favorise une forme de permanence des actions. Cela a ainsi permis de résoudre une série de difficultés qui avaient été relevées lors de l'évaluation programmatique précédente. Un autre exemple de cette professionnalisation réside dans l'écolage des nouveaux enseignants soutenu par le SeGEC. Le fait que les nouveaux enseignants puissent prendre appui sur des enseignants plus expérimentés permet sans aucun doute d'accélérer l'intégration de ces premiers et d'augmenter leur bien-être dans une phase de transition qui, par définition, n'est jamais simple à vivre. Cela leur permet également, sans aucun doute, d'être plus efficaces en se coulant plus rapidement dans le creuset collectif.

### **4. Une approche qualité intégrée et ajustée à la réalité de l'école, mais demeurant peu documentée**

Si le plan d'action a été le moteur de réformes entre 2016 et 2018, cela n'a plus été le cas par après. En effet, les changements dans l'équipe de direction et du secrétariat ont, à partir de 2018, réorienté les actions vers les besoins perçus de l'établissement, sans se référer systématiquement au plan d'action. Fin 2019, cependant, une évaluation du plan d'action a été effectuée par l'ensemble des parties prenantes, donnant de la matière pour rédiger le dossier d'avancement qui a été communiqué aux experts. Le comité d'experts trouve opportun de faire vivre l'approche qualité dans l'institution et de l'ajuster systématiquement aux nouvelles contraintes et opportunités. Cela démontre l'émergence d'une gestion de la qualité proactive, et non pas uniquement réactive. Idéalement, nous jugeons toutefois nécessaire de conserver une ligne directrice, une feuille de route. Celle-ci peut bien évidemment être modifiée au fil du temps, mais ces modifications et ces nouvelles orientations devraient être documentées afin d'établir une stratégie consciente à court, moyen et long terme au sein de l'établissement.

### **5. Un recueil d'informations qui pourrait gagner en formalisme**

Un certain nombre d'informations ont été collectées de manière formelle, essentiellement dans l'optique de récolter des données utiles à la rédaction du dossier d'avancement (Focus Groups, SWOT, enquêtes, etc.). Une enquête a notamment été réalisée pour évaluer la perception des étudiants sur l'enseignement à distance. Le comité d'experts note toutefois que la plupart des informations utiles à l'émergence d'une approche qualité pertinente est véhiculée par des canaux essentiellement informels, laissant par conséquent peu de traces. Si l'on prend l'exemple du rôle crucial des délégués étudiants, ceux-ci récoltent l'information par des moyens qui leur sont propres et se réunissent entre eux pour échanger, mais ils semblent manquer de canaux formels pour faire remonter l'information à l'ensemble des parties prenantes. Bien sûr, le caractère familial de l'école permet aux étudiants de contacter directement les personnes concernées, parmi lesquelles la responsable qualité ou la direction. Certaines réunions avec ces autorités ont d'ailleurs été menées. Cependant, si la volonté de l'établissement de mettre en place une réelle démocratie participative est claire et en totale conformité avec les valeurs de l'école, le dialogue collaboratif avec les étudiants actuellement en place au sein de l'AMEPS présente encore un caractère

trop peu systématisé et formalisé pour atteindre cet objectif. En effet, les cohortes d'étudiants se succédant, la documentation des décisions permettant de donner une profondeur diachronique aux échanges est absolument nécessaire. Il est important également que tous les étudiants participent à cette vision collective et pas seulement quelques-uns d'entre eux. En guise d'illustration, l'évaluation des enseignements par les étudiants passe actuellement par des remontées d'informations via des canaux qui restent relativement flous (contacts à la fin du cours, réunions des délégués, etc.) et dont nous ne pouvons pas être certains qu'ils impliquent tous les étudiants.

### [Droit de réponse de l'établissement](#)

#### **6. Un taux d'échec et d'abandon à analyser**

Le taux d'échec et d'abandon reste une préoccupation majeure de l'école. Certaines initiatives courageuses méritent d'être relevées, comme par exemple les contacts téléphoniques pris avec les élèves en décrochage. Cependant, le taux d'échec reste important. L'échec représente, certes, des coûts pour l'institution. Mais au-delà des aspects économiques, chaque échec a potentiellement des conséquences personnelles pour les individus en formation qui y sont confrontés et qui y voient probablement un frein à leurs vœux d'émancipation au travers de la formation.

## RECOMMANDATIONS

#### **1. Renforcer les conseils des études**

Plusieurs conseils des études sont organisés par an à l'échelle de la section. Actuellement, ceux-ci sont centrés sur l'admission, le suivi pédagogique des études et la sanction des études. Le comité d'experts recommande d'élargir à la fois la fonction et le nombre de parties prenantes impliquées dans ces conseils des études. Ceux-ci pourraient dès lors se passer en deux temps. Le premier temps serait consacré à l'accompagnement et à la délibération des étudiants, conformément à la fonction actuelle des conseils des études. Nous préconisons d'organiser par la suite un second temps dans la foulée du premier. Celui-ci comprendrait des délégués étudiants, des alumni et des acteurs représentant le monde professionnel. Cela permettrait une implication plus significative et plus formelle de ces derniers dans la réflexion. En effet, le dialogue collaboratif avec ces différents profils est le garant d'un ajustement de la formation aux réalités de terrain. La fonction de ces conseils des études serait alors d'initier, de planifier, de suivre et d'évaluer les actions susceptibles d'améliorer le programme ou le fonctionnement global de la section et de l'école. Ces moments, plus formels, ne remplaceraient évidemment pas les moments informels qui restent précieux, mais permettraient un suivi plus collectif et partagé des enjeux et projets menés au sein de l'établissement. Ces conseils pourraient être préparés par des remontées d'informations plus formelles et donneraient lieu à un procès-verbal envoyé à toutes les parties prenantes.

#### **2. Des parties prenantes externes à mobiliser**

Les alumni et les professionnels de terrain sont relativement peu mobilisés au sein de la section. Il semble dans ce contexte intéressant de les fédérer autour du projet de l'établissement. Organiser des rencontres formelles avec eux et communiquer plus spécifiquement vers eux (par exemple via des newsletters, etc.) sont des exemples concrets d'efforts qui nous semblent nécessaires à produire. L'animation de communautés de pratiques (réseau d'anciens/réseau de professionnels) permettrait à l'établissement de veiller à ne pas trop fonctionner en vase clos. Cette ouverture de l'établissement vers l'extérieur et ce dialogue collaboratif à construire pourraient par



exemple prendre la forme d'un cycle de conférences-débats sur des thématiques émergentes dans le secteur. Globalement, mieux communiquer vers les alumni et le monde professionnel aurait au moins deux vertus. La première serait de permettre d'ajuster la formation aux réalités de terrain, et la seconde de permettre au terrain de mieux comprendre la formation et la qualité des profils qui en sont diplômés.

### **3. Des évaluations des enseignements à mettre en place**

Nous l'avons signalé dans nos constats, la remontée de l'information relative aux éventuels problèmes rencontrés par les étudiants pourrait gagner en formalisme. La mise en place d'une démarche formelle d'évaluation des enseignements par les étudiants serait, de ce point de vue, opportune, autant d'un point de vue pédagogique que dans l'optique d'assurer la pérennité d'une participation plus large à la démarche qualité, incluant l'ensemble des étudiants (au-delà des délégués). L'évaluation des enseignements par les étudiants permettrait de mettre en avant les points positifs de la formation, et d'avoir une vue plus précise des difficultés rencontrées par les étudiants. Le caractère anonyme des évaluations de la formation aurait aussi pour vertu de faciliter des retours plus difficiles à formuler directement et oralement.

Le comité recommande dès lors de mettre en place une évaluation systématique de chacun des enseignements par les étudiants. Un questionnaire, identique pour tous les enseignements, pourrait, par exemple, proposer des items en lien avec l'enseignement et réputés dans la littérature comme ayant un effet sur les apprentissages. Les enquêtes pourraient, le cas échéant, être effectuées par voie numérique. Afin d'améliorer le taux de réponse, une des recommandations de la littérature est de veiller à laisser un peu de temps à la fin de chaque quadrimestre et de chaque cours pour que les étudiants présents puissent remplir lesdits questionnaires. Former les étudiants à écrire des commentaires utiles à l'enseignant pourrait ajouter une plus-value à l'ensemble du dispositif. Les éventuels cours pour lesquels des problèmes spécifiques sont identifiés pourraient alors donner lieu à un accompagnement par le responsable de section. Les actions entreprises pour réguler les enseignements gagneraient aussi à être communiquées lors des conseils des études en présence des délégués étudiants.

### **4. Analyser l'échec pour améliorer la réussite**

L'échec a des conséquences institutionnelles et personnelles importantes qui ne peuvent être ignorées. Dans ce contexte, une analyse plus poussée des profils des étudiants abandonnant ou échouant mériterait d'être effectuée afin d'envisager des actions ponctuelles qui leur seraient destinées. Le comité recommande, en d'autres mots, d'analyser les causes des échecs ou abandons des étudiants. Ceux-ci sont-ils à relier à un manque de prérequis ? À un investissement insuffisant de la part des étudiants ? À des méthodes de travail inefficaces ? Certaines actions sont déjà entreprises et sont de bonne facture. C'est le cas des remédiations ciblées mises en place quand les conseils des études pointent des difficultés chez certains étudiants. Ou encore le fait de contacter par téléphone ceux qui sont en phase de décrochage. Nous proposons par ailleurs, et dans tous les cas, de renforcer l'information aux potentiels nouveaux étudiants au sujet des exigences propres aux études supérieures en général, et au programme de bachelier en éducation spécialisée en particulier, et ce afin d'explicitier très tôt le contrat pédagogique entre les étudiants et la section. Cela pourrait passer par des moyens de communication tels qu'un guide de l'étudiant expliquant par exemple ce qu'est un ECTS, des capsules vidéo, une publication des fiches UE sur le site internet, etc.

Enfin, en l'absence d'un Service d'Aide à la Réussite (ce que nous comprenons bien au vu de la taille de l'établissement), il semble important d'accompagner systématiquement et de manière précoce les étudiants en difficulté vers la réussite

avec des actions similaires à celles organisées par les services d'aide à la réussite. Ainsi, communiquer aux étudiants certaines informations quant aux méthodes de travail efficaces (prise de note, planification, gestion des périodes de blocus, etc.) peut grandement faciliter le début de leur parcours dans l'enseignement supérieur. Des documents et/ou vidéos explicatives sur le sujet existent dans la plupart des pôles. Les recenser et les communiquer aux étudiants serait sans doute utile.

## 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. Une harmonisation des classes A et B réussie

L'un des principaux points d'attention relevé par les experts ayant évalué l'établissement en 2015-2016 était le manque d'harmonisation entre les classes A et B, notamment au niveau des évaluations. De nombreux efforts ont été effectués pour remédier à cette situation. Des changements d'attributions ont eu lieu, les mêmes cours sont donnés en parallèle dans les deux classes, les collaborations entre enseignants ont été accrues, et un travail de concertation sur les évaluations a pris place. Tous ces éléments conjugués ont permis de rétablir une situation optimale et équitable entre les classes A et B, ce que le comité d'experts salue.

### 2. Un travail important sur les évaluations

Un travail important a été réalisé sur les évaluations. Celui-ci a pris deux directions complémentaires. La première a visé la cohérence du programme en termes d'évaluation. Le comité d'experts en charge de l'évaluation complète en 2015-2016 regrettait le manque de cohérence entre, d'une part, des visées d'apprentissage ambitieuses et, d'autre part, des modalités d'évaluation se cantonnant à évaluer des performances simples de l'ordre de la restitution ou de la description. L'école s'est saisie de cette thématique à bras le corps et a proposé plus de travaux écrits réflexifs à ses étudiants. Sachant que, par ailleurs, un travail important a été réalisé sur les grilles de correction de ces travaux, la situation aurait pu paraître normalisée. Le dossier d'avancement nous met toutefois en garde : un recours trop fréquent aux travaux réflexifs semble nuire à l'apprentissage, notamment à cause d'un surcroît de travail dans le chef des étudiants. Un projet d'harmonisation a donc été pensé - mais non encore implémenté - pour remédier à cette situation. Nous reconnaissons, dans ce processus, les bienfaits d'une approche qualité dans laquelle une recommandation des experts a donné lieu à une innovation bien conçue sur papier, mais qui se heurte à certaines difficultés pratiques. Nous saluons le travail d'analyse subséquent de l'école qui va amener à la régulation précoce de cette innovation. Le travail systématique de récolte d'informations, de réflexion, puis de prise de décision propre à l'évaluation de la qualité démontre ici toute sa puissance quant à l'amélioration des dispositifs d'enseignement et d'évaluation.

La seconde facette du travail réalisé a trait à la communication des modalités d'évaluation. De manière globale, le travail effectué sur les contrats pédagogiques est tout à fait pertinent. Il a permis de résoudre un certain nombre de difficultés au niveau du programme, telles que les redondances entre cours. Ce travail est peut-être surtout remarquable en ce qui concerne l'évaluation des acquis d'apprentissage. En effet, structurer et présenter, dans ces contrats, les modalités d'évaluation permet aux étudiants de connaître très tôt le type d'évaluation qui va leur être proposé, mais aussi

les critères d'évaluation qui seront utilisés. Cela ne peut que renforcer leur compréhension des dispositifs et leur permettre de s'y ajuster en toute sérénité.

**3. Une communication externe à sans doute mieux cibler sur les utilisateurs**

Le défi de la communication interne semble avoir été parfaitement bien relevé par la nouvelle direction. Aujourd'hui, cette communication est tout à fait fluide. En termes de communication externe, de nombreux efforts ont été effectués. Un nouveau site web a été sous-traité et réalisé par des professionnels. Une page Facebook est ouverte. Une politique de communication vers la presse écrite semble aussi fonctionnelle. Ce sont tous des éléments qui montrent le soin de l'école à assurer une communication externe de qualité. De l'avis du comité, le site web pourrait toutefois être plus explicite sur le programme, les cours qui sont organisés ainsi que les prérequis nécessaires et les exigences du cursus. Cela permettrait sans doute aux étudiants d'être mieux informés en amont de leur inscription.

**4. Un important travail de coordination gage de sérénité dans les défis futurs**

Une réelle dynamique d'équipe caractérise aujourd'hui les relations entre les différents partenaires du programme. La coordination pédagogique semble aujourd'hui effective. La suppression des redondances entre les cours et l'amélioration des évaluations sont des illustrations de ce que ce travail de coordination a déjà permis d'accomplir en termes d'amélioration du programme. De manière générale, cette dynamique coordonnée a pour effet positif de favoriser le travail collaboratif des enseignants donnant cours aux groupes A et B, permettant aux partenaires éducatifs de nouer des relations pédagogiques qui seront aussi fort utiles dans un avenir proche afin d'intégrer avec efficacité le nouveau dossier pédagogique.

**5. Des conditions de travail et d'études en amélioration**

Les infrastructures se sont sensiblement améliorées. Des tableaux blancs interactifs et/ou des vidéoprojecteurs ont été installés dans tous les locaux. Quatre locaux ont été complètement rénovés. L'AMEPS occupe un de ces locaux rénovés le vendredi après-midi et l'ensemble de ceux-ci le vendredi en soirée et le samedi toute la journée. Les locaux occupés par l'AMEPS sont mis à disposition par l'école secondaire en application d'une convention écrite qui régit l'occupation des locaux et fixe une participation aux frais proportionnelle au nombre de périodes d'occupation. Compte tenu de cet état de fait, le comité salue les efforts de clarification réalisés par la direction de l'AMEPS pour veiller, dans le contexte complexe de partage des espaces et des ressources avec l'école d'enseignement secondaire, à faire profiter les enseignants et étudiants du supérieur de conditions de travail et d'études de qualité.

**6. Un développement professionnel à articuler**

L'accueil des nouveaux enseignants est organisé au niveau institutionnel, ce qui est une excellente chose. Grâce à cela, le mentorat semble effectif au niveau du programme. Ainsi, un enseignant nouvellement arrivé est accompagné dans ses premiers pas par un enseignant plus ancien. Les enseignants peuvent également bénéficier d'une série de formations dont la liste leur est communiquée par la direction. Ces éléments sont tout à fait probants, mais le management en termes de ressources humaines pourrait encore monter en gamme en s'appuyant à la fois sur le haut niveau de collégialité existant au sein de l'école et sur les retours issus des mécanismes d'évaluation des enseignements (voir recommandation n°4).

## RECOMMANDATIONS

### 1. **Rendre plus structurée la réflexion sur les actions positives**

S'il n'y a plus, actuellement, de différences qualitatives entre l'enseignement des classes A et B et si de nombreuses améliorations ont vu le jour en ce qui concerne l'évaluation des acquis d'apprentissage, ces chantiers ne doivent néanmoins pas être considérés comme parachevés une fois pour toutes. Une veille active doit être maintenue pour que les bénéfices acquis aujourd'hui se pérennisent sur le long terme. Une feuille de route remettant ponctuellement toutes les évolutions positives à l'ordre du jour d'une réflexion collégiale serait de nature à maintenir une telle vigilance.

### 2. **Une communication externe ciblée sur les étudiants souhaitant s'engager**

La communication externe, notamment via le site web, peut être encore améliorée en proposant des informations très concrètes aux étudiants qui envisagent de s'inscrire. Le programme détaillé des cours et les fiches UE pourraient ainsi y être déposés.

### 3. **Maintenir les efforts en termes de coordination de l'équipe éducative**

L'intégration des éléments du nouveau dossier pédagogique dans le programme est assurément un challenge important qui va jaloner la vie prochaine des enseignants de l'AMEPS. Un travail d'équipe, réalisé en confiance, sera nécessaire. Les conditions semblent aujourd'hui remplies pour que l'institution soit en ordre de marche, mais ici aussi, une forme de vigilance s'impose.

### 4. **Professionaliser la gestion des ressources humaines**

L'enseignement supérieur ne peut continuer à évoluer sans que des évaluations - certes bienveillantes, authentiques et émancipatrices - ne soient mises en place au niveau institutionnel. Nous avons déjà préconisé que des mécanismes d'évaluation des enseignements par les étudiants soit mis en place. Nous recommandons également que les résultats de ces enquêtes donnent lieu à des rencontres entre la direction (ou la direction adjointe) et chacun des enseignants. Documentée par tout document jugé utile, cette rencontre annuelle serait de nature à identifier les forces et les éventuelles faiblesses des pratiques enseignantes. Non pas dans une optique de certification ou de sanction, mais bien pour accompagner l'enseignant dans son développement professionnel et l'orienter, par exemple, vers un parcours de formation continue.

## 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. Un engagement individuel à couler dans le creuset collectif

L'engagement individuel de personnes convaincues par l'approche qualité ne fait aucun doute. Ces personnes parviennent à mener des actions fortes dans un environnement qui semble s'y prêter particulièrement bien, compte tenu de la taille humaine de l'établissement et du dynamisme qui s'en dégage. Le comité d'experts attire toutefois l'attention sur un risque d'épuisement ou de lassitude sur le long terme.

#### 2. Des valeurs qui guident les actions

Un socle de valeurs fortes – équité, goût de l'effort, bienveillance, etc. - semble présent dans l'école, ce qui est perçu comme une force par le comité. Toutefois, ces valeurs gagneraient à être opérationnalisées davantage et à être revendiquées en tant que telles, même s'il y est fait référence dans le projet d'établissement. À défaut, le risque existe qu'elles ne soient pas largement diffusées et partagées par tous les membres de l'établissement. Or travailler de manière collaborative sur les valeurs d'une institution est un élément crucial en matière de ressources humaines. Quand ces valeurs existent, sont formalisées et partagées, chacun des acteurs peut alors les faire vivre dans l'institution et se mettre en harmonie avec elles, ce qui renforce, à bien des niveaux, la certitude que les actions individuelles menées sont cohérentes avec le cadre institutionnel, y compris dans un contexte de relative incertitude.

### RECOMMANDATIONS

#### 1. Des collectifs à renforcer

Nous préconisons de faire porter la responsabilité des actions les plus stratégiques d'un point de vue pédagogique (stage et TFE, par exemple) sur de petits collectifs plutôt que sur des personnes isolées. Cet ajustement aurait en effet un double effet positif, en ce qu'il pérenniserait l'engagement collectif au service des chantiers propres à l'établissement et au programme et qu'il permettrait également de prévenir le risque d'épuisement découlant d'un pilotage trop dépendant de certaines personnes clés. Cela donnerait également des points d'appui allégeant le travail des coordinations pédagogique et qualité.

#### [Droit de réponse de l'établissement](#)

#### 2. Une charte locale

Nous préconisons de mener une réflexion collective sur les valeurs de l'école et de les intégrer au sein d'une charte qui servirait de socle, c'est-à-dire de cadre intégrateur

aux actions qualité menées au sein de l'école. Cela aurait également pour vertu de pouvoir les communiquer plus largement et explicitement en en faisant un argument contribuant à donner davantage de visibilité à la section. Le comité tient à préciser qu'il a bien pris connaissance de la charte des valeurs que doivent signer les étudiants. Cependant, de son point de vue, le comité estime que ce document prend en l'état davantage la forme d'un règlement d'ordre intérieur que d'une charte des valeurs à proprement parler.

## Conclusion

Le comité souhaite en conclusion exprimer de nouveau son ressenti fort positif eu égard à la démarche qualité engagée par l'AMEPS. Malgré la crise sanitaire et un turn-over important, l'établissement a pu faire preuve de résilience et s'est mis en ordre de marche pour faire vivre une approche qualité pertinente et féconde. Actuellement, cette approche qualité passe avant tout par des canaux informels. Sans perdre cet aspect familial, le comité d'experts recommande toutefois un peu plus de formalisme. À cette fin, il nous paraît notamment indispensable d'organiser des évaluations des enseignements par les étudiants et d'en mobiliser les résultats pour asseoir une réelle politique de développement du capital humain.

De manière générale, le caractère familial propre à l'établissement, qui en est incontestablement l'un des atouts, peut comporter certains risques, comme celui d'une tendance à évoluer en vase clos. Le comité d'experts est dans ce contexte d'avis que l'ouverture de l'école vers les réalités de l'écosystème environnant pourrait être amplifiée. À cette fin, l'animation d'une communauté de pratiques alliant professionnels de terrain, alumni, enseignants et étudiants serait de nature à permettre à des liens solides de se nouer et à l'AMEPS de s'insérer plus fortement dans son environnement.



# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue  
Psychologie-Logopédie-  
Éducation  
2021-2022

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel : Nous sommes globalement satisfaits du retour des experts de l'AEQES conforme à ce que nous observons dans la réalité.*

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

Partie du rapport (A/B/C) n° de page, n° §	Observation de fond
Critère A Constat 5, p.8.	Au niveau de la démocratie participative, les enseignants participent activement aux décisions dans de nombreux domaines : les horaires, la programmation des cours, les épreuves intégrées, les activités pédagogiques, et la communication vers l'extérieur.
Critère C Recommandation 1, p.14	Nous sommes bien conscients que faire reposer des actions telles que la qualité, les stages et la coordination pédagogique sur peu de personnes présente le risque d'épuiser celles-ci. Cependant pour la coordination pédagogique et la qualité, faire reposer ces actions sur de petits collectifs serait d'autant plus chronophage et énergivore. Concernant les stages, quand nous disposons d'un nombre de périodes suffisant, nous engageons une deuxième personne ressource.

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

C. NOERENS, présidente du PO  
*[Signature]*  
S. RUYKENS, directrice  
*[Signature]*

Nom et signature du  
coordonnateur de  
l'autoévaluation

CHRISTIAENS Pauline  
*[Signature]*