



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

Pol Duray
Justin Gauquié
Philippe Lepoivre

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Psychologie-Logopédie-
Éducation

Bachelier Éducateur spécialisé en
accompagnement psycho-éducatif

Institut Provincial Lise Thiry (IPLT)

11 juillet 2022

Table des matières

Psychologie-Logopédie-Éducation : Institut Provincial Lise Thiry	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 : Institut Provincial Lise Thiry

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. Justin Gauquié et M. Philippe Lepoivre, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 19 mai 2022 à l'Institut Provincial Lise Thiry à Charleroi. 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 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 entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Pol DURAY, expert de la profession
- Justin GAUQUIE, expert étudiant
- Philippe LEPOIVRE, expert en gestion de la qualité

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

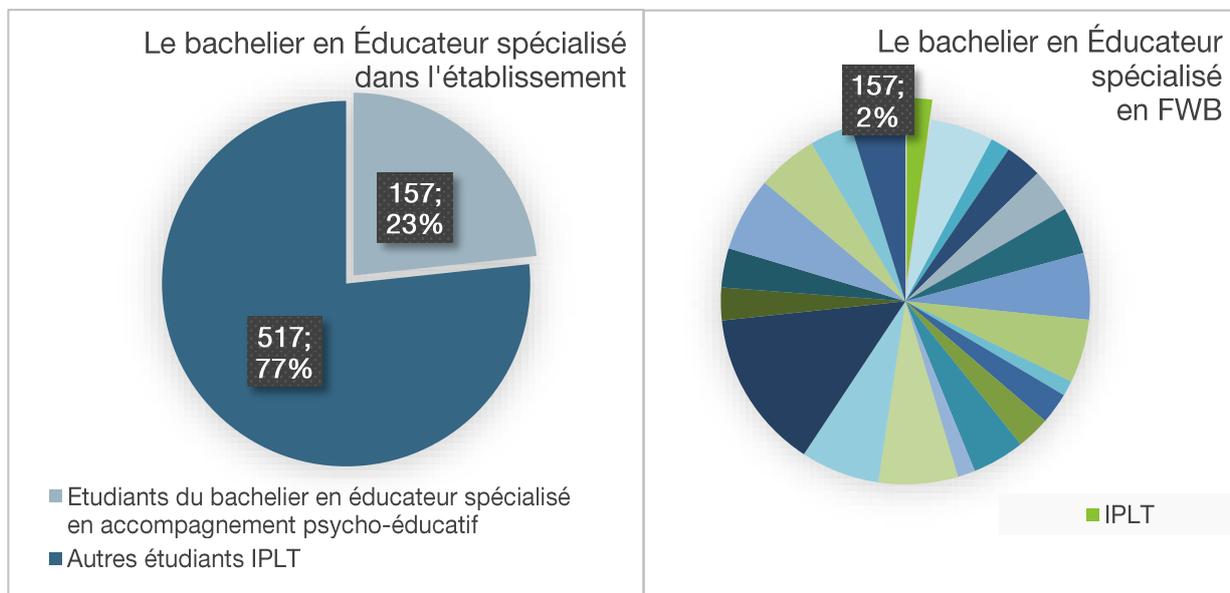
L'Institut Provincial d'Enseignement Supérieur de Promotion Sociale Lise Thiry, communément appelé « Institut Provincial Lise Thiry » (IPLT), est un établissement d'enseignement de promotion sociale faisant partie du réseau CPEONS (Commission Permanente de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné) et organisé par la province du Hainaut.

L'Institut Provincial Lise Thiry offre les formations suivantes :

- Pour le secteur paramédical : le bachelier Infirmier responsable de soins généraux, le bachelier de spécialisation en Cadre de santé, ainsi qu'une série de formations continuées (formation d'actualisation des connaissances à destination des aides-soignants, formation de secourisme, qualification en gériatrie, formation en soins palliatifs, etc.).
- Pour le secteur pédagogique : le bachelier Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif qui fait l'objet de la présente évaluation, une formation en langues des signes, le Certificat d'aptitude pédagogique (CAP), ainsi que des formations continuées à destination des enseignants (formation à la neutralité, sensibilisation à l'enseignement de promotion sociale inclusif).
- Pour les autres secteurs : le bachelier en Eco-solidarité, en co-diplomation à partir de la rentrée 2022.

Le bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif est organisé par l'Institut Provincial Lise Thiry selon deux modalités, l'une en journée et l'autre en soirée.

En 2019-2020, 157 étudiants étaient inscrits au bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, sur un total de 674 inscrits en enseignement supérieur à l'IPLT, soit 23 % des effectifs. Ces 157 étudiants représentaient, par ailleurs, 2 % 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

Depuis l'évaluation complète intervenue en juin 2016, un certain nombre d'éléments ont modifié les conditions dans lesquelles l'Institut provincial Lise Thiry (IPLT) de Charleroi organise le Bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif (BES).

L'établissement, anciennement appelé Institut Provincial Supérieur des Sciences Sociales et Pédagogiques de promotion sociale (IPSMa PS), se dénomme depuis le 1^{er} septembre 2020 Institut Provincial Lise Thiry (IPLT) de Charleroi³. Le choix du nom de cette personnalité s'explique par les valeurs de bienveillance, d'ouverture, d'humanisme et de progressisme qu'elle défend et que l'établissement veut afficher.

En novembre 2019, l'établissement a déménagé pour s'installer dans un bâtiment modernisé également occupé par la Haute Ecole provinciale de Hainaut - Condorcet (HEPHC) et l'Institut d'Enseignement Technique Commercial de promotion sociale (IETC-PS). L'établissement dispose ainsi d'une infrastructure et de ressources matérielles mieux adaptées à ses besoins (notamment des auditoriums modernes, des salles techniques, un aménagement pour personnes à mobilité réduite, une infrastructure informatique et un wifi plus performants, etc.).

Sur le plan de la gouvernance, une nouvelle coordinatrice qualité a été désignée le 1^{er} septembre 2020 et un nouveau directeur adjoint a été nommé en 2021 au niveau de l'IPLT.

Le dossier pédagogique (DP) du bachelier BES qui fait l'objet de cette évaluation continue a connu des modifications profondes. Ces modifications apportées à l'ancien DP ont été validées par la Fédération Wallonie-Bruxelles et le nouveau DP, dénommé « Bachelier : Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif », sera d'application à la rentrée 2022.

Le BES est maintenant proposé aux étudiants de l'IPLT selon deux modalités, l'une organisée en journée (pour 2 groupes d'étudiants), l'autre en soirée (pour un groupe d'étudiants). Le nombre d'étudiants inscrits au BES a diminué dans l'établissement jusqu'en 2016/17 suite à la mise en place d'un test d'entrée auxquels sont soumis les étudiants (qu'ils soient porteurs ou non du CESS). Afin de corriger l'effet négatif de cette mesure sur le nombre d'étudiants, ce test a été supprimé pour les porteurs du CESS en 2017/18. Ce changement apporté aux modalités d'inscription a été suivi d'une ré-augmentation du nombre d'étudiants et de diplômés.

Enfin, l'épidémie du Covid-19 a obligé à adapter le fonctionnement de l'établissement aux contraintes sanitaires. Il a ainsi été principalement nécessaire de mettre en place un enseignement à distance et d'adapter certaines activités pédagogiques à cette modalité d'enseignement.

³ Par souci de simplification, le rapport utilise uniquement la dénomination IPLT, y compris en référence à des faits antérieurs à 2020.

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 pérenne et participative en construction

Depuis l'évaluation AEQES de 2016, le comité observe des actions qui montrent la volonté de l'IPLT de mettre en place un système d'assurance qualité institutionnel se voulant à la fois pérenne et participatif. Le dossier d'avancement (DAv) rédigé par l'établissement met spécialement l'accent sur deux éléments qui ont fait l'objet d'une communication présentée au colloque qualité G3 (Montréal, octobre 2018) :

- La création de la Cellule Qualité Transversale (CTQ) pour l'ensemble de l'IPLT et d'une cellule de pilotage (CP) associée à chaque formation (dont le BES). Au sein de chacun de ces organes on retrouve des représentants de toutes les parties prenantes internes (enseignants, étudiants, administratifs) auxquels s'ajoutent le directeur adjoint et la coordination qualité. Un représentant des *alumni* est également présent au sein de la CP du BES.
- L'adoption d'une méthodologie collaborative de type *bottom-up* pour cerner finement les besoins et attentes des parties prenantes internes en vue de garantir la pertinence des axes prioritaires de la politique qualité. Cette méthodologie inclut une préenquête auprès de représentants des étudiants, des enseignants et du personnel administratif issus des différentes sections de l'IPLT et de représentants des institutions accueillant les étudiants en stage. Cette préenquête est suivie de la mise en ligne d'un questionnaire sollicitant l'avis précis des parties prenantes internes en vue du choix des axes prioritaires de la politique qualité (voir ci-dessous).

2. La coexistence d'un dispositif qualité formalisé et d'une pratique quotidienne informelle de l'assurance qualité

Le comité s'interroge sur les liens existant entre les organes spécifiquement associés à la démarche qualité (CQT et CP) et les autres organes de pilotage des formations de l'école. Si les organes spécifiquement dédiés à l'assurance qualité mettent bien en lumière la démarche qualité, une telle organisation bicéphale accroît le caractère chronophage de la gouvernance (participation à des réunions plus nombreuses), brouille les responsabilités respectives de ces deux types d'organes de pilotage et risque d'opposer, d'une part, un système qualité formalisé utile au pilotage institutionnel et, d'autre part, la préoccupation permanente de la « qualité » qui anime les décisions des différents responsables de la formation, décisions qui se prennent au quotidien dans le cadre d'un système essentiellement informel. Cette opposition entre démarches qualité formalisées et informelles transparait dans le DAv, lequel fait état d'actions d'amélioration qualifiées de « sauvages » quand elles sont initiées par les enseignants sans concertation avec la CP. Elle se matérialise aussi au travers des

avis exprimés lors des entrevues qui s'inquiètent que le formalisme des procédures qualité puisse handicaper une gestion quotidienne et agile des problèmes. Le comité reconnaît la nécessité des deux types d'actions et considère que la coordination qualité doit être garante de l'équilibre entre le système qualité formalisé indispensable au pilotage de l'établissement (notamment pour récolter des indicateurs qui constituent le tableau de bord de l'IPLT) et l'agilité requise pour la résolution des problèmes quotidiens. Ce rapport reviendra plusieurs fois sur cette problématique de l'équilibre entre démarches formalisées et initiatives informelles.

Pour atteindre un équilibre adéquat entre ces deux démarches, le comité est attentif aux relations qu'entretiennent la coordination qualité et la direction. Certes, la coordination qualité ne constitue pas une fonction « dirigeante » *stricto sensu* mais la personne qui en a la charge doit néanmoins disposer d'une vision transversale des problèmes et jouir d'une indépendance fonctionnelle suffisante vis-à-vis des autorités de l'établissement afin de pouvoir identifier sans tabou les problèmes liés à la qualité de l'enseignement et pouvoir débattre librement des solutions les plus pertinentes, les unes dans le cadre de procédures formalisées, les autres suivant des interventions plus informelles. À cet égard, les relations de confiance qui transparaissent entre la direction de l'IPLT et la coordination qualité actuelle sont, de l'avis du comité, un signe encourageant.

3. Une démarche qualité complexe insuffisamment en lien avec des priorités stratégiques explicites et les moyens humains disponibles

Même si la volonté institutionnelle de mettre sur pied un pilotage par la qualité est bien présente, le comité s'interroge sur sa capacité à soutenir les objectifs stratégiques de l'IPLT, à conduire efficacement des plans d'action et à finaliser les boucles d'amélioration continue. À cet égard, le comité estime que plusieurs conditions ne sont pas encore remplies pour faire vivre une démarche qualité à la fois efficace et efficiente et qui s'inscrive dans le cadre d'un véritable management par la qualité :

- a. La démarche qualité de l'IPLT n'est pas adossée à un plan stratégique global qui présenterait la vision d'avenir de l'établissement, qui serait articulé aux valeurs et objectifs stratégiques de l'enseignement de promotion sociale et qui engagerait les autorités ainsi que les différentes parties prenantes de l'établissement. Idéalement, le plan stratégique définit l'objectif à atteindre tandis que la démarche qualité s'assure que l'établissement s'engage bien dans la direction voulue grâce à l'usage d'un tableau de bord fiable. Certes, le comité observe que des éléments d'un possible plan stratégique se retrouvent repris ci et là dans le DAv (comme les valeurs sociétales portées par l'IPLT, la problématique de la gestion de la charge de travail des enseignants, le travail sur l'alignement pédagogique au sein des UE, etc.). Par ailleurs, la direction complète ces éléments en attirant l'attention du comité sur l'existence d'un environnement institutionnel et réglementaire de plus en plus mouvant et sur les interactions croissantes entre l'Enseignement de Promotion Sociale et les Hautes Écoles pour la co-organisation de formations. Alors que cette analyse sur l'avenir de l'IPLT apparaît pertinente et qu'elle identifie des défis importants pour l'EPS, le comité considère que les priorités de la politique qualité présentées dans le DAv et l'analyse SWOT restent trop étrangères à ces problématiques pour préparer l'institution à relever ces défis.
- b. Le comité salue l'usage d'indicateurs de pilotage institutionnel qui se formalisent dans le cadre de procédures *ad hoc* pour construire un tableau de bord. Cependant, la démarche adoptée suscite plusieurs craintes quant à son efficacité et son efficacité. En particulier :
 - Le comité se questionne sur le foisonnement des indicateurs existant actuellement et du volume de travail que la gestion d'un tel dispositif

requiert. À titre d'exemple, l'objectif d'alignement pédagogique ne comporte pas moins de 14 indicateurs différents. Le calcul des indicateurs demande l'analyse du contenu d'informations publiées sur la plateforme d'enseignement pour 7 de ces indicateurs et les 7 autres proviennent de la réponse à des questionnaires qu'il faut dépouiller. Un tel volume de travail est-il compatible avec les moyens de l'école ? Ces indicateurs ont-ils tous la même valeur informative pour le pilotage de l'IPLT et de la section BES ?

- La pertinence de certains indicateurs pose également question. Par exemple, le comité relève que la pertinence des choix pédagogiques (question liée à l'alignement pédagogique) s'évalue par la satisfaction de l'étudiant. Certes l'étudiant peut témoigner du respect des pratiques annoncées dans l'unité d'enseignement (UE) mais est-il apte à se prononcer sur la pertinence du choix opéré par l'enseignant pour permettre d'acquérir les acquis d'apprentissage (AA) d'une UE particulière ?
- Les documents consultés dans le DAv et ses annexes mentionnent des objectifs (par exemple : « Au moins 60% des étudiants considèrent que les AA ont été travaillés durant les cours ») mais ne précisent pas la valeur de ces indicateurs telle que mesurée actuellement, alors que celle-ci est censée contribuer au tableau de bord permettant à la direction de mener une réflexion globale sur l'efficacité et l'efficience de l'établissement dans la réalisation de ses missions et objectifs stratégiques.

Le comité craint ainsi que la collecte des indicateurs ne soit trop lourde en termes de volume de travail et n'entraîne un essoufflement dans la conduite des plans d'action et/ou un manque de conviction sur le bénéfice attendu des actions entreprises. A titre d'exemple, le comité observe que le DAv rapporte des taux d'absentéisme élevés à la CQT (qui vont de 20% à 47%) et à la CP du BES (qui vont de 21% à 50%). Une faiblesse institutionnelle signalée dans la SWOT mentionnant le manque d'appropriation du sens des démarches qualité est aussi révélatrice de ce risque.

- c. Le comité note comme frein supplémentaire l'isolement accompagnant le travail de la coordination qualité. Cet isolement est peut-être à mettre en lien avec une dynamique d'appui encore insuffisante sur les multiples réseaux formels (ARES, référents qualité de l'EPS) et informels (responsables qualité d'autres établissements du pôle hennuyer de l'ES, association QuaRES en France, etc.) existant en Fédération Wallonie-Bruxelles et à l'international proche.

4. Un plan de suivi manquant d'efficience et de priorisation

Le suivi des recommandations formulées par les experts en 2016 est difficile à évaluer car les actions présentées par l'IPLT se fondent sur des choix successifs d'axes prioritaires qui s'interpénètrent et qui s'ajoutent les uns aux autres.

- a. En 2015, le plan d'actions initial de l'IPLT comptait 5 priorités institutionnelles : (1) pérenniser la démarche qualité, (2) pérenniser l'implication des étudiants dans le processus qualité, (3) adapter la charge de travail des étudiants, (4) augmenter l'exploitation du campus numérique et (5) maintenir le lien avec les *alumni*. Après l'évaluation AEQES de 2016, une politique qualité institutionnelle a été définie par la CQT autour de 5 nouveaux axes qui s'ajoutent sans que les premiers ne soient remis en cause : (1) l'alignement pédagogique du dispositif de formation, (2) la centralisation et l'actualisation de l'information, (3) l'ouverture à l'international, (4) la répartition raisonnée de la charge de travail

et (5) l'évaluation des services. Enfin, la cellule de pilotage du BES (qui se réunit pour la première fois en janvier 2019) retient pour cette section les priorités suivantes : (1) l'apprentissage de l'autonomie, (2) la communication entre professeurs et étudiants et (3) l'information centralisée et actualisée. La lecture des documents donne l'impression que le plan d'action est construit par l'addition de l'ensemble des axes sans priorisation claire, fragilisant ainsi son pilotage en termes de boucles d'amélioration finalisées et d'actions clôturées. Cette situation est ainsi susceptible d'éroder la confiance des personnels qui doivent pouvoir identifier rapidement le bénéfice apporté par la démarche qualité au travers d'actions concrètes.

- b. Le rapport est peu disert sur les actions entreprises et se limite parfois à un constat d'échec (à titre d'exemple, les tentatives de liens avec les *alumni* ont échoué et l'école semble faire son deuil de l'objectif, sans justification claire).

On peut néanmoins avancer que les recommandations formulées par les experts en 2016 se retrouvent totalement ou partiellement dans les axes prioritaires décidés en 2015 par l'établissement et en 2017 par la CQT.

Deux recommandations des experts font exception et sont peu (voire pas) présentes dans les actions de l'IPLT tout en gardant leur pertinence. Il s'agit du suivi de l'insertion professionnelle et de la participation des milieux socioprofessionnels au pilotage de la formation (voir respectivement les constats liés aux critères B et C). Quant à la participation des milieux socio-professionnels à la gouvernance, elle se retrouve uniquement dans une démarche de consultation des institutions accueillant les stages avant la soumission du questionnaire aux parties prenantes de la CQT.

Au vu de l'ensemble des actions entreprises par l'établissement, on peut souligner le réel engagement de l'IPLT en matière d'assurance qualité. Cet engagement se traduit entre autres aussi par de multiples initiatives prises en dehors des plans d'action qualité (voir critère B). Les réserves émises par le comité ne portent donc pas sur le nombre d'initiatives mises en œuvre, mais sur leur priorisation et sur leur aboutissement en termes de boucles d'amélioration finalisées au bénéfice des parties prenantes de l'établissement et de la formation.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité recommande de faire évoluer les organes de gouvernance de la qualité et de pilotage du programme vers un ensemble davantage intégré, associant les démarches qualité formelles aux activités de pilotage de la section. Cette nouvelle architecture gagnerait à faire une place suffisante à l'ensemble des parties prenantes, et en particulier aux étudiants. Le comité recommande également que la personne en charge de la coordination qualité occupe une position clairement définie dans l'organigramme institutionnel lui permettant de travailler à l'équilibre nécessaire entre un système d'assurance qualité formalisé et la nécessaire agilité institutionnelle à même de répondre efficacement aux problèmes de la formation au quotidien.
2. Afin de garantir les nécessaires efficacité et efficience de l'assurance qualité et d'éviter que ne s'essouffle l'engagement des parties prenantes, le comité encourage l'IPLT de Charleroi à préciser ses objectifs stratégiques et les actions prioritaires qui en découlent et à les piloter sur un mode « projet », tout en demeurant dans l'efficacité et la simplicité afin de mieux coller à la réalité des moyens humains que l'établissement peut mobiliser pour mener ses démarches à bien. Le comité suggère également à

l'établissement de conforter la confiance et l'engagement des parties prenantes dans la construction d'un système d'assurance qualité en finalisant prioritairement les actions qui impacteront positivement la qualité de travail des personnels et des étudiants.

3. Le comité encourage la direction à communiquer annuellement sur une revue de direction décrivant la situation de l'Institut sur la base de la valeur (telle que mesurée dans la période correspondante) des indicateurs formels collectés (un « arrêt sur image » en quelque sorte) et de mener une réflexion globale sur l'efficacité et l'efficience de l'établissement dans la réalisation de ses missions et priorités. Cette revue serait utilement présentée à l'ensemble du personnel et des étudiants afin qu'ils soient sensibilisés à la démarche et se l'approprient à leur tour. Cette revue serait aussi l'occasion de redéfinir éventuellement l'ordre des priorités des actions à mener au cours de l'année à venir.
4. Enfin, le comité recommande de répondre au climat d'isolement qui semble affecter le travail effectué par la coordination qualité. Pour décloisonner cette fonction de coordination qualité, le comité invite notamment à favoriser la participation aux réseaux qualité existant. Une telle collaboration au sein de réseaux qualité plus larges permettrait à la démarche qualité interne à l'IPLT de profiter d'une expertise extérieure et d'une ouverture aux bonnes pratiques que l'on retrouve dans plusieurs établissements.

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 reconnaît le soin permanent que l'IPLT apporte à l'organisation du programme de BES et salue les efforts réalisés allant souvent au-delà des recommandations formulées par les experts en 2016 : l'allègement des procédures administratives qui accompagnent les stages ; le renforcement de la préparation méthodologique à l'épreuve intégrée ; l'imbrication entre la pratique de stage et le sujet d'épreuve intégrée (une problématique vécue en stage est en effet prise comme base de travail pour le TFE), etc. Le comité salue également l'effort consenti dans la préparation des fiches UE, en particulier concernant l'alignement pédagogique qui montre la cohérence entre les acquis d'apprentissage, l'approche pédagogique choisie et l'évaluation des apprentissages des étudiants.
2. Le comité constate la réelle disponibilité et la forte implication des enseignants, laquelle semble souvent aller au-delà de la stricte obligation contractuelle, et salue également les efforts consentis par la direction pour rémunérer au moins partiellement plusieurs de ces tâches d'encadrement qui étaient « bénévoles » dans le passé. Cette disponibilité et la qualité de l'équipe enseignante semblent apporter une plus-value à la formation et contribuer à l'appréciation positive des étudiants vis-à-vis de leur établissement.
3. Le comité observe que les interactions entre membres de l'équipe enseignante restent parfois compliquées en raison de difficultés à mettre en adéquation les horaires de chacun. Malgré ces difficultés, l'expérience acquise pendant la pandémie quant à l'utilisation des moyens de communication à distance (utilisation de la visioconférence) semble être pleinement exploitée par l'IPLT. Cela témoigne ainsi d'une agilité des équipes qui mérite d'être soulignée. Par ailleurs, le rôle d'animation de ces échanges pris en charge par la coordination de section est essentiel. Ce rôle, qui semble perçu très positivement par les enseignants, est aussi soutenu par la direction qui a mobilisé pour ce faire les moyens nécessaires en termes de périodes consacrées à cet objectif.
4. La révision du dossier pédagogique a permis d'actualiser le profil professionnel et les acquis d'apprentissage. Le comité salue la communication qui a été organisée auprès des enseignants, ainsi que les démarches d'appropriation qui ont déjà commencé sous la responsabilité de la coordination de section. Celle-ci analyse avec les enseignants les changements opérés au niveau des différentes UE et travaille à la manière la plus adéquate d'y répondre, en veillant à ce que les ajustements effectués soient homogènes dans les 3 cohortes d'étudiants de la formation BES (deux groupes en cours de jour et un groupe en soirée). Le comité veut également souligner le travail

réalisé par la coordination de section dans l'accompagnement des nouveaux enseignants. Il apparaît par ailleurs que cette intervention au service de l'accompagnement des enseignants sera portée à un mi-temps dès l'année prochaine. De l'avis du comité, cette montée en puissance voulue par la direction de l'établissement favorise une bonne intégration des nouveaux arrivés, consolide la dynamique d'équipe et permet une bonne anticipation des défis pédagogiques.

5. La mise en œuvre du nouveau dossier pédagogique renforce la pertinence de plusieurs actions qualité préalablement décidées par l'IPLT comme le soin apporté à l'alignement pédagogique et le respect de la charge de travail des étudiants grâce à l'utilisation des ECTS. À cet égard, le comité constate que les étudiants présents lors des entretiens ignorent encore la signification des ECTS et qu'ils mettent encore trop en avant la notion de périodes, laquelle garde uniquement une utilité organisationnelle de définition des charges pour les enseignants. Cette préoccupation institutionnelle sur la charge de travail est d'autant plus importante que l'établissement ne dispose pas actuellement d'autres instruments (EEE et interactions régulières avec les délégués étudiants – voir critère C) permettant à l'information de remonter jusqu'à la direction en cas de perception par les étudiants d'un déséquilibre dans l'effort de travail qui leur est demandé.
6. Concernant l'utilisation des 20 % d'autonomie au sein des UE, cette liberté sera prioritairement employée, dans le contexte de l'implémentation du nouveau DP, pour ajuster les charges de cours mises en œuvre aux nombres de périodes pour lesquelles les enseignants sont nommés. Le comité regrette néanmoins que l'autonomie qui reste disponible ne fasse pas l'objet d'une véritable coordination pour soutenir la pertinence globale du programme avec des choix fondés sur des objectifs prioritaires de l'établissement dans la formation dispensée aux étudiants.
7. Le comité observe un point d'attention par rapport à la pertinence du programme dans la mesure où l'établissement n'intègre pas de représentants du monde professionnel dans son pilotage et qu'il ne mesure pas formellement l'insertion socio-professionnelle de ses diplômés (le pourcentage d'insertion mais aussi les domaines d'activités vers lesquels les diplômés s'orientent). Cette situation prive l'établissement d'un retour précieux sur le devenir des anciens étudiants et l'empêche d'apprécier finement dans quelle mesure la formation leur donne effectivement les outils nécessaires à l'exercice de leur future profession.
8. Les différentes parties prenantes, et en particulier les étudiants, semblent satisfaits de la qualité de la communication interne et des informations disponibles via la plateforme numérique de l'établissement. Concernant la communication externe de l'IPLT de Charleroi, le comité considère que le site internet de l'établissement n'est pas à la hauteur de la qualité de l'enseignement et des ambitions de l'IPLT. Ce site manque de visibilité en ce qu'il est intégré au site général de l'enseignement provincial du Hainaut. Il est par ailleurs peu informatif sur les formations organisées à l'IPLT (les renseignements au sujet des débouchés du BES et les témoignages *d'alumni* occupant des fonctions pouvant intéresser les jeunes sont largement insuffisants) et les spécificités de l'établissement (la pédagogie développée, la qualité des infrastructures, etc.). La pauvreté de la charte graphique des brochures d'information mises à disposition est également relevée par le comité.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité recommande que l'équipe enseignante poursuive son travail d'appropriation du nouveau dossier pédagogique avec l'aide de la coordination de section. Il invite l'établissement à veiller à ce que la charge de travail de l'ensemble des UE dispensées reste compatible avec la charge d'un bachelier (180 ECTS). Il conviendrait à cet effet de vulgariser l'usage de cet outil de mesure auprès des étudiants.
2. Le comité recommande à l'établissement de saisir l'opportunité du nouveau DP pour créer une véritable politique coordonnée d'emploi des 20 % d'autonomie disponibles afin que celle-ci contribue à renforcer la qualité du programme et soit marquée par l'empreinte du projet institutionnel.
3. Le comité recommande que l'IPLT suive de manière plus formelle l'insertion professionnelle de ses diplômés et établisse des liens plus étroits avec les milieux professionnels (au-delà des institutions qui accueillent les étudiants en stage) afin de recueillir des informations pertinentes sur les attentes du marché de l'emploi et les nouveaux secteurs émergents qui occupent des éducateurs spécialisés.
4. Le comité recommande que le service communication de l'enseignement provincial du Hainaut interagisse de façon plus étroite avec les autorités de l'établissement afin de mettre en place une communication externe plus dynamique et attractive, répondant aux attentes des jeunes adultes potentiellement intéressés par l'enseignement offert par l'IPLT de Charleroi. Cette recommandation porte prioritairement sur le site internet mais concerne aussi la qualité et l'attractivité des brochures papier. Un *benchmark* avec des sites internet d'autres établissements pourrait être utile pour identifier rapidement, avec les autorités de l'IPLT et le pouvoir organisateur, les pistes d'amélioration.

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. En l'absence d'une participation effective des étudiants au pilotage de l'établissement, le comité regrette l'insuffisance de moments formels d'échange entre direction et délégués étudiants. L'organisation des réunions entre direction et délégués ne semble pas répondre pleinement aux attentes de ces derniers et cette situation semble engendrer une impossibilité à réagir suffisamment tôt et de façon efficace face à plusieurs difficultés concrètes rencontrées par les étudiants dans leur parcours. Il s'agit entre autres de difficultés liées aux horaires de cours ou au fractionnement et à l'étalement non pertinent de certains cours sur de longues portions de l'année académique. Certes, le comité est conscient des multiples contraintes pesant sur la confection d'un horaire, et les étudiants doivent de leur côté pouvoir se montrer compréhensifs face au fait que certains problèmes ne peuvent trouver une solution immédiate et adéquate. Le comité craint cependant que l'absence d'échanges réguliers et de communication, entre autres sur les raisons expliquant les difficultés rencontrées (par exemple au niveau des horaires), ne nourrisse au fil du temps un sentiment de frustration et d'irritation chez les étudiants pourtant très attachés à leur établissement.
2. L'absence d'évaluations systématiques des enseignements par les étudiants entrave le recueil régulier de leur ressenti sur les contenus de cours, les méthodes pédagogiques et les aspects organisationnels. De même, la logique sous-tendant l'organisation généralisée des EEE n'est pas seulement de remédier à certains problèmes, mais aussi de souligner la qualité de la pédagogie adoptée et de pouvoir ainsi apporter un *feedback* positif confortant les enseignants dans leurs pratiques professionnelles. À cet égard, le comité considère que la procédure « détecteurs de fumée » n'apporte pas de réponse satisfaisante à ces différents objectifs. Si le comité peut comprendre que l'organisation des EEE soit source d'appréhension pour les enseignants, il pense que l'organisation d'un détecteur ciblant un cours particulier (et donc un enseignant) soit une mesure possiblement plus mal vécue encore par celui-ci, constituant par conséquent une réelle source de tension. D'autre part, le caractère informatif de ces « détecteurs de fumée » reste très faible en proportion de l'ensemble des cours qui sont organisés par l'IPLT.
Le comité rappelle que le caractère informatif des EEE dépend d'abord de la qualité du questionnaire et du taux de participation des étudiants. L'institution reste responsable de la pertinence de la méthodologie adoptée et de l'utilisation des résultats de ces enquêtes. Par ailleurs, un taux de participation suffisant des étudiants est nécessaire pour que leurs avis puissent être pris en compte. C'est ainsi à l'institution de décider des modalités pratiques de l'organisation des EEE et des actions de sensibilisation à mettre en œuvre pour garantir une participation suffisante

des étudiants (périodicité des évaluations, modalités de recueil et de dépouillement des données, stratégie d'utilisation des résultats au bénéfice de la qualité de l'enseignement, etc.).

RECOMMANDATIONS

1. En l'absence d'une participation formelle des étudiants au pilotage institutionnel qui apporterait sans doute une solution plus structurelle au déficit d'échanges formels observé, le comité recommande d'assurer des entrevues plus formelles et régulières avec les délégués dont le but serait de prendre connaissance des difficultés que les étudiants rencontrent et d'y apporter les solutions les plus opportunes afin que les étudiants soient réellement considérés comme acteurs de leur formation et ne subissent pas des décisions dont ils ne saisissent pas toujours les tenants et aboutissants.
2. Le comité recommande de systématiser et formaliser les EEE. Celles-ci permettront de donner aux enseignants une information fiable pour adapter ou confirmer leurs pratiques professionnelles en fonction des retours étudiants. Le traitement des résultats pourrait être assuré par la coordination qualité ou la coordination de section, dont le rôle serait aussi de transmettre ces résultats à la direction et aux enseignants concernés, de même que d'en proposer un retour en direction des étudiants. Pour ce faire, le comité recommande de rassurer les enseignants sur les objectifs poursuivis et sur la non-utilisation de cette information à d'autres fins. Le comité recommande à l'établissement de travailler en concertation avec les enseignants et les étudiants et d'être attentif aux principes généraux d'organisation de ces EEE communément prônés dans l'ES. En particulier, ces principes touchent à :
 - La confidentialité des résultats des évaluations : seul l'enseignant décide s'il désire ou non partager les résultats avec ses collègues, ses étudiants ou autres.
 - La réflexivité : il s'agit de promouvoir une posture réflexive chez l'enseignant afin que celui-ci utilise les résultats de ces évaluations pour réfléchir à sa pratique et en améliorer la qualité.
 - La diversité des problématiques abordées : il pourrait être utile d'inclure également des questions relatives à l'organisation du programme (répartition des charges de travail, confort des horaires, absence de redondances entre les cours, etc.), en complément aux questions propres aux contenus de cours, à l'accompagnement des étudiants et aux dispositifs pédagogiques.
 - Le feedback : le suivi communiqué par les enseignants sur les éventuelles modifications que l'EEE a suscitées dans les contenus de cours et/ou pratiques pédagogiques est susceptible de motiver les étudiants à participer à ces enquêtes.

Conclusion

Le comité observe, à la lecture du DAV et à l'issue des entretiens conduits avec les différentes parties prenantes, la réelle volonté de l'IPLT Charleroi de s'engager dans une politique d'amélioration continue de ses formations pilotée par une démarche qualité. Le comité a conscience du contexte très contraignant dans lequel les enseignants et la direction exercent leurs missions. La présente évaluation confirme les difficultés rencontrées par la gestion de l'IPLT depuis la dernière évaluation en 2016 mais aussi l'opportunité de donner à la gestion par la qualité une place plus importante et un rythme de développement plus soutenu, tout en préservant l'agilité nécessaire au bon fonctionnement de l'institution.

Les constatations et recommandations formulées par le comité à l'issue de cette évaluation ont pour visée d'aider l'IPLT à consolider ses premiers acquis de la démarche qualité en adossant celle-ci à des objectifs stratégiques explicites, à mettre en œuvre des objectifs priorités par des plans d'action efficaces et compatibles avec les moyens de l'institution, et à constituer un tableau de bord fiable permettant de suivre l'efficience et l'efficacité de l'établissement et de la section dans la réalisation de leurs missions. Ces recommandations qui touchent principalement à la structuration d'un système qualité formalisé, n'enlèvent rien à l'importance d'une gestion agile de l'institution permettant de résoudre les problèmes quotidiens dans le cadre de décisions informelles.

Le comité insiste sur le fait que la réponse apportée à ses recommandations doit s'opérer dans le cadre de procédures adaptées aux moyens et à la culture de l'IPLT. Il est essentiel que ces recommandations permettent à l'institution de rester maîtresse de ses décisions finales au nom de ses priorités stratégiques et de ses valeurs tout en lui permettant d'anticiper l'évolution découlant des défis qui se présenteront à elle.

L'IPLT ne manque pas d'atouts à faire valoir pour prendre ces changements à bras le corps : le dynamisme de l'équipe pédagogique, une équipe de direction soudée incluant une coordination qualité expérimentée, la maturité des étudiants et leur fort attachement à l'établissement, ainsi que l'existence de besoins sociétaux importants en lien avec la formation des éducateurs spécialisés.

Le comité est convaincu que l'IPLT est en mesure de faire valoir l'intérêt de sa formation à travers l'implémentation du nouveau DP, tout en mettant en place cette gouvernance stratégique alliant dynamique collective et efficacité du management au service des étudiants.

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

Partie du rapport (A/B/C) n° de page, n° §	Observation de fond

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

Yves Paquet
Directeur adjoint

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation

Nathalie Zandecki