

Évaluation de suivi des cursus « Informatique »

2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

**Institut d'Enseignement de Promotion Sociale de la Communauté française
d'Uccle (IEPSCF Uccle)**

**Bachelier en Informatique de gestion
Bachelier en Informatique et systèmes (finalité : technologie de
l'informatique)**

Comité de suivi :
M. Elie MILGROM et Mme Anne PIRET

19 juin 2017

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation de suivi des cursus « Informatique et Sciences et technologies de l'information et de la communication ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2011-2012.

Dans ce cadre, M. Elie MILGROM et Mme Anne PIRET¹, mandatés par l'AEQES et accompagnés par deux membres de la Cellule exécutive, se sont rendus le 13 décembre 2016 à l'Institut d'Enseignement de Promotion Sociale de la Communauté française d'Uccle (IEPSCF Uccle). 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 réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Informatique de gestion et le bachelier en informatique et systèmes (finalité : technologie de l'informatique), la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation des deux programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2012² ainsi qu'à formuler un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité dans l'établissement. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques aux programmes que des recommandations plus générales sur la gestion des programmes et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'Institut d'Enseignement de Promotion Sociale de la Communauté française d'Uccle (IEPSCF Uccle) est le plus grand établissement d'enseignement de Communauté française promotion sociale (EPS) en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il offre à la fois des formations de type court et long, en journée et en soirée. L'institut, lié au réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Wallonie-Bruxelles Enseignement, WBE) s'organise en trois départements :

- le département langues ;
- le département économique, dans lequel se retrouve le bachelier informatique de gestion ;
- le département technique, dans lequel se retrouve le bachelier informatique et systèmes (finalité : technologie de l'informatique).

Des éléments d'évolution des effectifs étudiants des deux bacheliers sont présentés ci-dessous, dans la partie 1 de ce rapport.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 17 novembre 2016).

² Disponible sur http://www.aeqes.be/rapports_evaluation_details.cfm?documents_id=217 (consulté le 17 novembre 2016).

PARTIE 1 : PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE CONTEXTE DEPUIS L'ÉVALUATION INITIALE

1. Décret « Paysage »

L'implémentation des dispositions du décret « Paysage »³, qui concerne l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur en FWB, a évidemment bouleversé bien des plans et des projets. Cependant, il semble apparent que sa mise en œuvre dans l'enseignement de promotion sociale (EPS) présente des caractéristiques spécifiques, d'une part parce que cet enseignement est déjà organisé sous une forme modulaire depuis de nombreuses années, d'autre part parce que les établissements d'EPS disposent de moins d'autonomie pédagogique que les établissements de plein exercice dans la construction des cursus.

2. Renouvellement de l'équipe de direction et du coordinateur qualité

L'établissement a connu, sur le plan institutionnel, les changements suivants :

- Changement de direction, la direction actuelle ayant pris ses fonctions en janvier 2015;
- Changement de coordinateur qualité, la coordination actuelle ayant pris ses fonctions en septembre 2015.

3. Autres modifications importantes du contexte

Outre la publication du décret « Paysage », le dossier d'avancement de l'IEPSCF Uccle mentionne plusieurs modifications de contexte jugées significatives par l'établissement :

- Nouveau dossier pédagogique (DP), inter-réseaux, du bachelier en Informatique de gestion, approuvé par le Gouvernement de la Communauté française le 16 juillet 2013 ;
- Organisation des premières unités d'enseignement (UE) de ce bachelier à partir de septembre 2013 dans l'établissement (les étudiants diplômés sur base de ce nouveau DP le seront en fin d'année scolaire 2016-2017) ;
- Réalisation de grilles d'évaluation critériées communes pour tous les établissements du réseau WBE et ce, pour les UE déterminantes et l'épreuve intégrée (EI) ;
- Nouveaux DP, inter-réseaux, du bachelier en Informatique et systèmes approuvés par le Gouvernement de la Communauté française le 10 mars 2016 (DP relatifs à l'approche CISCO) ;
- Modifications apportées au référentiel d'évaluation de l'AEQES ;
- Modifications apportées par l'AEQES à la procédure de suivi.

4. Évolution de la population étudiante

Le bachelier en Informatique de gestion a connu une croissance importante du nombre de diplômés entre 2012-2013 et 2015-2016. Le bachelier en Informatique et systèmes a, quant à lui, connu une légère diminution de diplômés durant la même période.

³ Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études (disponible en cliquant [ici](#)). Une brève description de ce décret est présentée dans : AEQES, « l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles », Bruxelles, 2016, page 14 (disponible [ici](#)).

PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL

Quatre axes stratégiques avaient été présentés dans le plan d'action initial et organisent les actions à entreprendre de 2012 à 2016, à la suite des évaluations interne et externe de 2011-2012 :

- Axe 1 : Programme et approche pédagogique
- Axe 2 : Ressources humaines et matérielles
- Axe 3 : Les relations extérieures et le service à la collectivité
- Axe 4 : La démarche qualité, la gouvernance et la stratégie

Ces axes correspondent aux quatre chapitres du rapport final de synthèse faisant suite à l'évaluation réalisée en 2012. Sous ces axes stratégiques, le plan d'action initial présentait de nombreuses actions à réaliser. Toutefois, la justification du choix des actions et des priorités n'est pas toujours apparue clairement ; en particulier, le lien avec les recommandations formulées par les experts lors de l'évaluation de 2012 n'est pas suffisamment explicite : certaines recommandations se retrouvent dans le plan d'action, d'autres pas. Inversement, certaines actions annoncées ne proviennent pas de recommandations formulées par les experts, mais résultent d'une enquête interne effectuée auprès des étudiants ou d'une étude réalisée par une commission interne à l'établissement. On doit regretter l'absence de justifications à propos des recommandations non prises en compte dans la présentation du plan d'action initial de 2012. La direction affirme cependant que certaines actions allant dans le sens des recommandations de 2012 ont été réalisées, mais qu'elles n'ont pas été explicitées de manière formelle. Enfin, le comité de suivi estime qu'il eut certainement été opportun de différencier les actions à prendre au niveau de l'établissement et celles spécifiques aux deux programmes évalués.

Plusieurs actions sont formulées de manière vague et ne définissent pas d'indicateurs et d'éléments probants. En conséquence, il n'est pas possible d'évaluer avec précision si les objectifs sont atteints ou quel est l'impact des actions réalisées. Qu'est-ce qui a changé sur le terrain ? Est-on satisfait des résultats engrangés ? Cela mène-t-il à envisager d'autres questionnements, d'autres actions ?

Dans son dossier d'avancement, l'établissement identifie des avancées significatives. Ces progrès sont présentés comme à mettre au crédit de de la nouvelle direction. Le comité de suivi est interpellé par le fait qu'il s'agit très souvent de progrès en matière d'organisation administrative et d'infrastructure, alors que le rapport d'évaluation externe de 2012 n'avait pas relevé de besoins importants dans ces domaines. Toutefois, les personnes rencontrées lors de la visite ont tenu à souligner que ces améliorations ont eu des effets bénéfiques significatifs : les procédures liées au secrétariat (notamment les inscriptions), l'existence d'une équipe de support informatique, l'amélioration des plateformes et le rééquipement des laboratoires, qui permettent des activités pédagogiques plus intéressantes.

Les freins majeurs identifiés, quant à eux, apparaissent liés, au moins pour partie, à la lourdeur intrinsèque de l'EPS et sont donc difficilement surmontables par l'établissement seul.

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

Sont relevés ci-dessous les principaux éléments relatifs à la mise en œuvre des actions contenues dans ces quatre axes stratégiques. Ils sont principalement formulés dans une perspective d'actualisation du plan d'action ; les experts encouragent donc les entités à tenir compte des remarques dans la formulation définitive de leur plan d'action actualisé en 2017.

Axe 1 : Programmes d'études et approches pédagogiques

De manière générale, on peut considérer que la plupart des actions prévues par l'établissement dans cet axe ont été réalisées même si, comme mentionné plus haut, certaines recommandations de 2012 n'ont pas été prises en compte (exemple : les recommandations relatives à l'utilisation d'une plateforme pédagogique et celles relatives à l'évaluation des apprentissages). En outre, il ne semble pas que l'appropriation du concept de crédit ECTS et de ses implications soit réellement effective. On peut aussi s'interroger sur le caractère très (trop ?) prescriptif des dossiers pédagogiques et sur la part relativement faible allouée au travail individuel en dehors des activités en présentiel.

Une des préoccupations des experts lors de l'évaluation de 2012 était le manque de coordination pédagogique au sein de chaque programme et de synergies entre les deux bacheliers (il s'agit de bacheliers en informatique, même s'ils relèvent de dossiers pédagogiques et de départements distincts). Sur ce point, l'établissement affirme que la désignation officielle d'un coordinateur pédagogique commun aux deux bacheliers se heurte à d'insurmontables difficultés organisationnelles : on ne peut que le déplorer. L'établissement affirme cependant que la coordination existe *de facto*, en partie par l'action du sous-directeur et par le fait que certains enseignants sont titulaires d'UE dans les deux programmes.

Quant aux questions du suivi systématique des étudiants et des échecs et abandons, ici aussi l'établissement affirme se heurter à des difficultés organisationnelles qui le dépassent. Le comité des experts adhère partiellement à cette justification. Loin d'une attitude de résignation, il semble donc essentiel que l'établissement continue à s'investir dans les lieux et les organes de gestion de l'EPS pour lever les obstacles rencontrés, si possible en collaboration avec d'autres établissements qui éprouvent les mêmes difficultés. Toutefois, parallèlement et complémentirement, l'établissement ne doit pas se dispenser d'une réflexion locale. Ainsi, par exemple, la « cellule coaching » pourrait inclure dans ses missions le diagnostic, l'analyse et le suivi (en termes de pilotage de la formation) des échecs et abandons.

Axe 2 : Ressources humaines et matérielles

Les experts ont pu constater que la mise en œuvre de nombreuses mesures sur le plan de l'organisation interne des services administratifs et logistiques a eu des effets très positifs. Cependant, plusieurs recommandations de 2012 ne se sont pas retrouvées dans le plan d'action et n'ont donc pas été suivies d'effets (exemples : meilleure planification des modules pour faciliter le planning des parcours individuels, prévoir un plan de formation des enseignants).

L'existence de deux plateformes informatiques « communes » différentes (une pour chaque formation) interpelle : une seule plateforme encouragerait et faciliterait les synergies et les collaborations ; l'argument avancé, selon lequel l'existence de deux plateformes est un élément formatif pour les étudiants, n'a guère convaincu le comité de suivi. En outre, une recommandation des experts de 2012 portait sur une plateforme à vocation réellement pédagogique, apportant une valeur ajoutée aux apprentissages. La simple mise à disposition de matériaux d'enseignement n'atteint pas cet objectif.

Axe 3 : Les relations extérieures et le service à la collectivité

Dans cet axe, le rapport de 2012 ne formulait qu'une seule recommandation : « *pour établir des liens avec des entreprises informatiques, une idée serait de développer le carnet d'adresses des employeurs et de le compléter au travers des stages.* » Le plan d'action initial, quant à lui, prévoyait trois actions qui ont toutes trois été réalisées. Cependant, l'action « *Établir plus de liens avec le monde du travail* » est devenue « *Offres de stages disponibles sur la plateforme* », ce qui n'est guère ambitieux.

Par ailleurs, le comité de suivi souligne que l'information fournie sur le site web de l'établissement au sujet des deux programmes en question est de bonne qualité, même s'il s'étonne que certaines informations, pourtant utiles à un public de candidats étudiants, ne sont disponibles que sur l'intranet. Il relève l'inutile différence dans les présentations graphiques des deux programmes.

Axe 4 : La démarche qualité, la gouvernance et la stratégie

D'après les enseignants rencontrés, une trop grande instabilité dans l'attribution de la fonction de coordinateur qualité à l'IEPSCF Uccle au fil des ans nuit à la cohérence à long terme des actions menées.

Une des actions à entreprendre « Assurer les possibilités de dialogue entre les différentes parties prenantes (direction/chargés de cours/étudiants), ce qui les impliquera davantage dans le fonctionnement des sections » a, selon l'établissement, été réalisée par la « Possibilité de prendre un rendez-vous avec le secrétariat, les chargés de cours et/ou la direction ». Le comité de suivi considère que la mesure prise est certainement utile, voire même nécessaire, mais qu'elle n'est pas suffisante pour garantir l'atteinte de l'objectif visé par cette action. Il s'étonne, à cet égard, de l'absence de prise en considération, dans le plan d'action, de la recommandation de 2012 relative à la mise en œuvre d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE).

Enfin, le comité de suivi considère que l'obligation d'utiliser le logiciel ENORA, l'outil de gestion commun aux établissements EPS du réseau, est *a priori* une bonne chose, pour autant que cet outil réponde effectivement aux besoins de l'IEPSCF Uccle, en particulier en matière de pilotage des formations et des parcours individuels des étudiants. L'absence de matricule unique au niveau de l'EPS est source de difficultés pour le suivi des individus (pourquoi ne pas utiliser le numéro national ?).

PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE QUALITÉ

1. Vision stratégique et gouvernance

a. Vision stratégique

Depuis janvier 2015, l'IEPSCF Uccle connaît une nouvelle direction. Celle-ci affirme son souci de travailler énergiquement tous les aspects de la qualité dans l'établissement, dans une approche quotidienne non liée aux périodes d'évaluation externe par l'AEQES.

Lors de la visite, la direction a communiqué les lignes principales du Plan stratégique 2015-2020 pour l'IEPSCF Uccle. Ce plan comporte quatre grandes orientations :

- Actualisation de l'offre de formation de l'Institut,
- Développement de la visibilité de l'Institut,
- Participation des apprenants et des autres parties prenantes à la vie de l'Institut,
- Amélioration du milieu de travail.

Le comité de suivi s'étonne de la visibilité relativement faible du terme « qualité » dans ce plan stratégique et, en particulier, de l'absence d'une orientation ayant un objectif d'amélioration continue de la qualité des formations. Il souligne la nécessité de formuler, en la matière, des lignes directrices claires dans lesquelles les enseignants peuvent décliner leur activité pédagogique. Ces lignes directrices pourraient structurer, à l'horizon des cinq ans, les axes forts de la stratégie de

l'IEPSCF Uccle en matière de qualité des formations, y compris dans l'allocation des ressources disponibles et ce, en particulier, pour les deux programmes de bachelier évalués. Cela implique de se demander et de décider où l'on voudrait que ces formations soient dans les 5 ans à venir (pratiques, comportements, résultats).

Cette démarche suppose d'initier une réflexion sur la définition de la qualité selon l'IEPSCF-Uccle et de s'assurer d'une adhésion collective à cette définition. Pour cela, il s'avère nécessaire de s'appuyer sur la contribution du plus grand nombre, y compris sur celle des étudiants.

b. Mode(s) de *management*

Le comité de suivi recommande de développer davantage un mode de fonctionnement par projets, complémentaire aux organes institués et pérennes. Une logique de projets permettrait de mobiliser des personnes de manière intense, mais limitée dans le temps. Elle nécessite une définition précise des objectifs à atteindre, des moyens à allouer, des échéances à respecter, des livrables à fournir et des indicateurs opérationnalisés de réalisation permettant de suivre et de clôturer le projet.

Les étudiants rencontrés déclarent pouvoir s'exprimer très librement, en particulier auprès des enseignants, mais ils n'ont pas toujours le sentiment d'être entendus et se sentent parfois éconduits dans leurs demandes sans justification réellement satisfaisante. Ils ne semblent pas non plus connaître l'existence de délégués étudiants ou de la Cellule de qualité interne permanente... Dans une optique de maintien d'un dialogue constructif, le comité de suivi attire l'attention de la direction sur le fait que les problèmes pointés par les étudiants ou les suggestions qu'ils formulent ne doivent pas nécessairement donner lieu à une réponse immédiate. Toutefois, il faut garantir aux étudiants que cela fera l'objet d'une prise en compte et d'un suivi adéquat et justifié. Le coordinateur qualité peut éventuellement constituer un tiers neutre qui pourrait instruire les problématiques soulevées par les étudiants. Un exemple soulevé par les étudiants rencontrés concerne la mise à disposition des notes et des crédits obtenus. Cette information étant indispensable pour pouvoir s'inscrire à des UE qui ont des prérequis, il n'est pas acceptable que l'obtention de ses propres résultats s'apparente à un parcours du combattant ! Un autre exemple a trait à la stabilité du réseau, qui fait parfois problème pendant les examens pratiques, ce qui peut paraître être un comble pour des étudiants en informatique.

2. Démarche qualité

De nombreuses initiatives ont été prises et continuent de l'être dans le domaine de la démarche qualité.

Le comité de suivi s'interroge toutefois : est-ce suffisant pour affirmer que l'établissement et, plus particulièrement, les sections « informatiques » possède une démarche qualité et que la culture qualité est installée ? Ne manque-t-il pas une vue d'ensemble, un angle global pour traiter de la question de la qualité ? Comment faire pour amener chacun à se sentir partie prenante de l'amélioration de la qualité ?

Lors des entretiens, le comité de suivi a rencontré des enseignants très impliqués dans leur cœur de métier, ce qui est un atout considérable de l'établissement. Le défi de soutenir et garantir cette implication à long terme passe vraisemblablement par la définition d'une politique et la réalisation d'actions qui visent à développer une posture réflexive plus systématique chez les enseignants, dans un but d'amélioration continue de la qualité de l'enseignement, en particulier sur le plan des méthodes pédagogiques. Le climat constructif et convivial qui règne au sein de l'équipe enseignante représente une plus-value importante pour ces deux formations. Toutefois, cette force, ce potentiel n'est encore pas valorisé dans une dynamique collective au service d'un projet défini ; un risque d'une équipe très soudée peut être le repli et la difficulté à rester ouvert sur le monde extérieur. En

outre, plusieurs opinions divergentes semblent régner à propos des dossiers pédagogiques : pour certains, les dossiers pédagogiques de chaque formation spécifient de manière pertinente le cadre pédagogique et il suffit de les appliquer, pour d'autres, les spécifications sont trop contraignantes et empêchent une appropriation adéquate par les enseignants ; pour d'autres encore, il y a suffisamment de degrés de liberté pour que chaque enseignant puisse faire preuve de créativité. Ne serait-il pas opportun que les équipes pédagogiques échangent en leur sein pour identifier les éventuels nœuds des dossiers pédagogiques et construisent collaborativement des stratégies permettant de surmonter les obstacles ?

Le comité de suivi invite les acteurs de la qualité à mettre en pratique le cycle *Plan – Do – Check – Act/adapt* (PDCA, « cycle de Deming ») dans le but d'organiser la mise en œuvre des actions à entreprendre. L'existence d'indicateurs mesurables, choisis avant le démarrage de l'action, est nécessaire pour permettre la phase « *Check* » afin de décider, dans la phase « *Adapt* », la poursuite ou non du cycle pour cette action.

Si l'engagement des enseignants semble avéré, l'implication des autres catégories de personnel et des étudiants mérite, quant à elle, d'être encore mieux exploitée. Pour obtenir l'adhésion de toutes les parties concernées à une démarche qualité, une bonne communication est nécessaire mais non suffisante : la formulation des objectifs de la démarche qualité doivent être formulés de manière à permettre leur appropriation par chaque acteur de la formation : chacun des acteurs doit pouvoir décliner ces objectifs communs dans les choix, actions, décisions de son champ spécifique.

La qualité est donc l'affaire de tous – et elle doit être guidée par des professionnels : ce « *leadership* professionnel » implique que les fonctions de coordination soient stabilisées, avec une disponibilité suffisante. Le comité de suivi considère ainsi que la coordination qualité dans un établissement de la taille de l'IEPSCF Uccle nécessite plus qu'un quart d'équivalent temps plein. Se pose également la question des missions actuelles et futures des responsables des différentes facettes de la qualité, en dehors des évaluations externes menées par l'AEQES. On peut imaginer diverses missions d'un coordinateur qualité : accompagnement pédagogique des enseignants, animation des cellules qualité, appui méthodologique au recueil/à l'analyse de données (évaluation des enseignements), instruction des demandes des étudiants, etc. Faut-il que toutes ces missions soient assurées par une et même personne ? Répondre à cette question nécessite une clarification des besoins et des priorités.

Le comité de suivi propose aussi à l'IEPSCF Uccle d'identifier et de mobiliser l'aide méthodologique que peuvent apporter les personnes en charge de la qualité dans le réseau auquel appartient l'établissement.

Enfin, le comité de suivi recommande à l'IEPSCF Uccle de davantage documenter ses procédures et s'assurer que les documents produits constituent des outils pour la démarche qualité elle-même (et non en réponse à une injonction ou à une évaluation externe). Il est indispensable de disposer d'un tel outil pour ne pas tourner en rond ou remettre inutilement en question des décisions prises ou des choix effectués précédemment.

3. Plan d'action actualisé

En annexe de son dossier d'avancement, et conformément aux consignes transmises par l'AEQES, l'établissement a communiqué, pour les formations concernées, un projet de plan d'action actualisé. Le comité des experts souhaite soumettre ci-après quelques considérations sur ce projet de plan d'action actualisé. La version finale du plan d'action sera publiée sur le site de l'établissement fin 2017.

Remarques et suggestions générales

Le comité de suivi apprécie la formulation du projet de plan d'action actualisé en termes d'objectifs et d'actions à mener pour atteindre les objectifs, ce qui est un progrès appréciable par rapport au plan initial. Il souligne néanmoins l'absence de lien explicite entre la nouvelle analyse SWOT⁴ (élaborée en 2016), les chantiers déclarés comme étant prioritaires dans le dossier d'avancement remis par l'établissement et le plan d'action. Ne serait-il pas judicieux que le plan d'action vise à surmonter les faiblesses détectées et éviter les menaces en s'appuyant sur les forces et sur les opportunités identifiées ?

Pour le comité de suivi, le nouveau plan d'action devrait faire l'objet d'une révision pour tenir compte des observations qui figurent dans le présent rapport et des discussions menées pendant la visite, mais aussi pour y intégrer le contenu du plan stratégique de l'IEPSCF Uccle. En outre, un plan d'action est un outil de travail évolutif : il faut se donner les moyens de l'adapter en fonction des circonstances, de l'avancement des actions, des résultats engrangés, etc.

Le comité de suivi encourage ceux qui reformuleront le plan d'action à éviter des formulations qui ne font pas apparaître clairement comment il sera possible d'objectiver le degré de succès d'une action (par exemple les formulations de type « *conscientiser les chargés de cours...* », « *promouvoir la collaboration...* », « *améliorer l'encadrement de...* », « *organiser des rencontres ...* », etc.). En outre, des actions telles que « *Amener un plus grand nombre d'étudiants en fin de cursus* » et « *Accroître la participation des chargés de cours à la formation continue* » devraient comporter des indicateurs mesurables quant aux résultats à atteindre pour les échéances que l'on se fixe.

Le comité de suivi s'interroge sur la pertinence des objectifs « *Participer aux associations caritatives* » et « *Former le coordinateur qualité* », qui semblent plus des moyens pour atteindre des objectifs (qui restent à expliciter) que de véritables objectifs. Il suggère aussi de distinguer les objectifs institutionnels (par exemple, « *Trier les déchets* ») des objectifs spécifiques aux programmes évalués (par exemple, « *Autoriser les étudiants à utiliser les salles informatiques libres* »).

De manière générale, comme indiqué plus haut, le comité de suivi recommande que chaque action à mener soit réalisée sous la forme d'un véritable projet. Le plan d'action actualisé pourrait alors s'exprimer sous deux formes : une version succincte pour publication et une version détaillée pour le pilotage interne des actions au sein de l'établissement.

Remarques et suggestions spécifiques

Le comité de suivi s'étonne que la publication, à court terme, d'un nouveau dossier pédagogique pour le bachelier en informatique et systèmes ne donne lieu à aucune action dans le plan actualisé. La même remarque doit être formulée au sujet de la faiblesse relevée (dans l'analyse SWOT actualisée) relative à l'absence d'une procédure systématique d'évaluation des enseignements par les étudiants.

L'apparition d'un objectif relatif à la formation continuée des chargés de cours devrait permettre de se saisir d'une préoccupation des experts qui date de 2012. L'IEPSCF Uccle pourrait même aller plus loin en établissant un véritable plan de développement professionnel des enseignants (sur le plan pédagogique et non pas uniquement dans les domaines techniques), avec – encore une fois – des objectifs mesurables. Un des objectifs à atteindre est que les méthodes pédagogiques mises en œuvre par chaque enseignant dans chaque UE soient les plus efficaces possible pour atteindre les

⁴ Analyse SWOT pour *Strengths–Weaknesses–Opportunities–Threats* ou AFOM pour *Atouts–Faiblesses– Opportunités– Menaces*

acquis d'apprentissage visés.

Le comité de suivi se réjouit que la plupart des enseignants se déclarent satisfaits des nouveaux dossiers pédagogiques (compétences pertinentes, contenus adéquats, autonomie suffisante permettant l'appropriation). Il se réjouit également que le stage soit un tremplin pour l'emploi, qu'il existe un carnet de stages (dont il s'étonne qu'il ne s'applique pas au programme d'informatique et systèmes alors qu'il s'applique au BES⁵ *web developer*). Les étudiants ont fait part de difficultés relatives aux procédures d'approbation/de validation des stages. En l'absence d'un document explicitant les attentes et les exigences de l'établissement (en termes d'objectifs d'apprentissage et de familles de tâches/projets pertinente) envers l'entreprise sollicitée, les étudiants se sentent renvoyés d'Hérode à Pilate, du superviseur au maître de stage, ce qui retarde parfois inutilement l'organisation du stage.

Les exigences relatives à l'épreuve intégrée doivent être mises en concordance avec celles du niveau 6 du cadre européen des certifications, identifiant plus nettement les différences entre une épreuve intégrée et un rapport de stage (dimension réflexive, problématisation, etc.). À cet effet, il est utile d'examiner d'autres façons de faire (autres établissements de l'EPS, hautes écoles).

Ne serait-il pas judicieux qu'un institut qui comporte deux sections de formations en informatique mette un point d'honneur à disposer d'une infrastructure et d'un système informatique performant, représentatif du niveau d'expertise de l'établissement ? La mise à disposition des notes, par exemple, peut certainement se faire de façon plus efficace que ce n'est le cas aujourd'hui.

Le comité de suivi a apprécié la liberté de parole qui prévaut dans l'établissement. Il considère cependant qu'il faut s'assurer que les demandes et suggestions émises par les uns comme par les autres soient traitées et qu'une rétroaction soit fournie dans tous les cas.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Les principales recommandations que le comité de suivi souhaite transmettre à l'établissement tiennent en quelques points majeurs :

- systématiser la constitution et la communication de traces formalisées des nombreuses initiatives formelles et informelles pour capitaliser les efforts et réalisations accomplies au-delà des mouvements de personnes et des changements majeurs et rendre les résultats engrangés par la démarche qualité visibles par toutes les parties prenantes ;
- traduire les éléments identifiés dans une analyse SWOT (en particulier les menaces et les opportunités) en actions et priorités qui réalisent les opportunités et affrontent les menaces de manière active, responsable et concrète en favorisant une approche par projets ;
- organiser les enseignants en véritables équipes pédagogiques pour obtenir une réelle appropriation des dossiers pédagogiques et pour exploiter collectivement au maximum les degrés de liberté existants en vue de faire en sorte que le plus grand nombre possible d'étudiants atteignent les acquis d'apprentissage de chaque UE et de chaque programme ;
- mener une politique active de développement professionnel des enseignants à la fois dans les domaines disciplinaires et pédagogique et en mesurer les effets.

Le comité de suivi tient à réitérer ici sa conviction selon laquelle il est indispensable d'augmenter l'autonomie locale des équipes pédagogiques de promotion sociale afin de libérer la créativité et valoriser le professionnalisme des enseignants de l'EPS. Ceux-ci exercent une mission d'intérêt public trop mal reconnue par le pouvoir politique. Les lieux où se situent les compétences

⁵ Brevet d'enseignement supérieur

pédagogiques devraient être ceux où se situe la responsabilité des choix et des décisions pédagogiques. S'il est normal, dans une logique de crédits et de mobilité des étudiants, que l'on spécifie au niveau central les acquis d'apprentissage visés par un programme et par les UE qui le constituent (AAV et crédits associés), il faut résister à la tentation d'imposer le contenu des UE (le « programme ») et les volumes horaires à consacrer à chaque type d'activité (les « périodes ») Il devrait revenir à chaque établissement et à chaque enseignant d'utiliser au mieux le nombre de crédits alloués aux UE dont il est responsable pour atteindre les AAV – et d'en apporter la preuve.

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



Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

De manière générale, nous estimons que la méthodologie utilisée par le comité de suivi s'avère peu efficiente dans la mesure où seuls les points négatifs ont été relevés et ce, tant lors de la restitution orale que dans le « Rapport préliminaire d'évaluation de suivi ». Nous regrettons sincèrement que les aspects positifs n'aient pas été davantage mis en évidence.

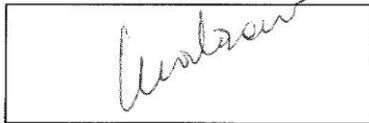
Nous nous interrogeons également sur la pertinence de cette évaluation de suivi étant donné que les membres du comité des experts de 2012 ne sont pas les mêmes que celui de 2017. Ne serait-il pas plus judicieux que le suivi se réalise avec les mêmes personnes ?

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

Page	Partie	Point ¹	Observation de fond
4	Partie 2 : Réalisation du plan d'action initial	3^e paragraphe <i>Le comité de suivi est interpellé par le fait qu'il s'agit très souvent de progrès en matière d'organisation administrative et d'infrastructure, alors que le rapport d'évaluation externe de 2012 n'avait pas relevé de besoins importants dans ce domaine.</i>	Pour rappel, les membres de la direction ne sont plus les mêmes qu'en 2012 ; la nouvelle directrice (en fonction depuis janvier 2015) a jugé qu'il était plus opportun, dans un premier temps, de répondre aux besoins d'ordre organisationnel et d'infrastructure pour le bien du plus grand nombre (personnels éducatif, administratif et ouvrier ainsi que les étudiants). Elle répondra aux autres besoins dans un futur plus ou moins proche (cf. plan d'action jusqu'en 2020). Par ailleurs, la direction est seule responsable de la gestion de la qualité dans son établissement.
10-11	Conclusion générale	Dernier paragraphe <i>Le comité de suivi tient à réitérer ici sa conviction selon laquelle il est indispensable d'augmenter l'autonomie locale des équipes pédagogiques de promotion sociale afin de libérer la créativité et valoriser le</i>	Ce paragraphe nous semble refléter davantage un jugement de valeur sur le système de l'enseignement de promotion sociale qu'un constat objectif. En effet, les dossiers pédagogiques construits en inter-réseaux laissent une large part

	<p><i>professionnalisme des enseignants de l'EPS. Ceux-ci exercent une mission d'intérêt public trop mal reconnue par le pouvoir politique. Les lieux où se situent les compétences pédagogiques devraient être ceux où se situe la responsabilité des choix et des décisions pédagogiques. S'il est normal, dans une logique de crédits et de mobilité des étudiants, que l'on spécifie au niveau central les acquis d'apprentissage visés par un programme et par les UE qui le constituent (AAV et crédits associés), il faut résister à la tentation d'imposer le contenu des UE (le « programme ») et les volumes horaires à consacrer à chaque type d'activité (les « périodes »). Il devrait revenir à chaque établissement et à chaque enseignant d'utiliser au mieux le nombre de crédits alloués aux UE dont il est responsable pour atteindre les AAV – et d'en apporter la preuve.</i></p>	<p>d'autonomie à l'équipe pédagogique en termes de définition des contenus, d'orientation pédagogique et de créativité. En outre, le programme et les acquis d'apprentissage visés sont rédigés en lien avec les pratiques du métier. Enfin, ils autorisent une fluidité des parcours entre établissements ce qui constitue un objectif central du processus de Bologne. De plus, ce paragraphe s'adresse plus particulièrement à notre instance, le Conseil Général, et n'a pas à figurer dans un rapport interne d'évaluation d'établissement.</p>
--	--	--

Nom et signature de la Directrice



Nom et signature de la coordonnatrice de l'autoévaluation

