



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

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Bachelier en Construction

Institut d'enseignement de promotion
sociale – Namur Cadets (IEPS Namur-
Cadets)

Luc Courard
Bart Jourquin

06.06.2018

Table des matières

Construction : Institut d'enseignement de promotion sociale – Namur Cadets.....	3
Contexte de l'évaluation	3
Composition du comité	3
Présentation de l'établissement et du programme évalué	4
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	5
Partie 2 : réalisation du plan d'action initial	6
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	9
Conclusion générale.....	10
Droit de réponse de l'établissement.....	11

Construction : Institut d'enseignement de promotion sociale – Namur Cadets

Contexte de l'évaluation

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

Dans ce cadre, M. Luc Courard et M. Bart Jourquin, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 21 février 2018 à l'Institut d'enseignement de promotion sociale – Namur Cadets. 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 Construction, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2013 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

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

Composition du comité¹

- Luc Courard, expert pair
- Bart Jourquin, 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

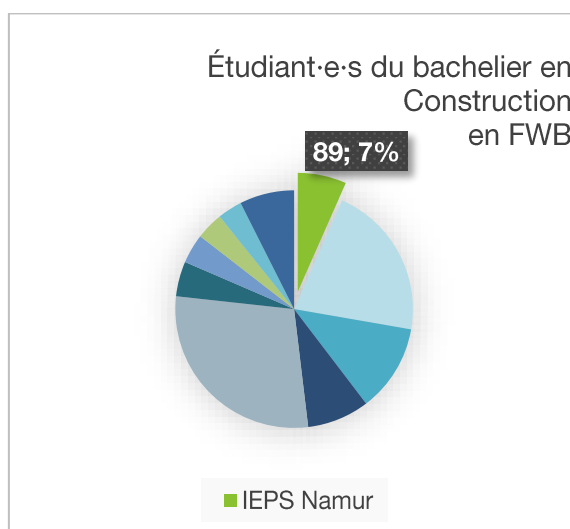
Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française - Namur Cadets (IEPS Namur-Cadets) relève de l'enseignement organisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Outre sept bacheliers, il propose un graduat en géomètre-expert immobilier et un brevet d'enseignement supérieur (BES) en Webdeveloper, ainsi que des formations de niveau secondaire inférieur et supérieur, des unités de langues, d'informatique, de gestion, et le certificat d'aptitude pédagogique.

L'IEPS Namur-Cadets organise le bachelier en Construction (option Bâtiment) en horaires décalés.

En 2016-2017, le nombre d'étudiant-e-s inscrit-e-s à l'IEPS Namur-Cadets dans le bachelier en Construction représentait 7 % de la population étudiante inscrite dans les bacheliers en Construction évalués par l'AEQES. Depuis 2012-2013, la population étudiante de la section est restée relativement stable².



² Source : compilation des données des dossiers d'avancement

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

Depuis l'évaluation initiale, de grands changements ont eu lieu dans l'organigramme de l'établissement et de la section qui fait l'objet de cette analyse. Le directeur d'établissement actuel est entré en fonction en juin 2017. Plus largement, c'est pratiquement l'ensemble de l'équipe de direction qui a été renouvelée ces dernières années. De l'aveu de toutes les parties prenantes rencontrées lors de la visite, cette équipe insuffle un esprit nouveau, en mettant l'accent sur l'ouverture, l'écoute, la communication et la disponibilité. Cette approche a indéniablement un impact positif sur le climat de travail et d'étude.

La coordination qualité de l'établissement a vu son action redynamisée et travaille en collaboration directe avec la direction. Cette coordination s'appuie sur des responsables qualité identifiés dans chaque section. Cette structure, saluée par le comité de suivi, semble bien fonctionner. Son articulation avec la direction devrait permettre de progresser rapidement vers une culture qualité intégrée et vécue au quotidien dans l'ensemble de l'établissement.

Depuis l'envoi du dossier d'avancement à l'AEQES en juin 2017 et la prise de fonction du nouveau directeur, une série d'initiatives ont vu le jour. L'une des plus remarquables est la formulation d'une vision et d'un projet de plan stratégique qui ont été présentés par le directeur lors de la visite. Même si ce plan n'a pas encore été formellement adopté par les instances et n'est pas encore partagé au sein de l'école, il n'est pas inutile d'en reprendre ici les quatre axes principaux :

- 1 assurer la visibilité de l'établissement en redynamisant son image (par un plan de communication et une nouvelle charte graphique notamment). L'augmentation de la visibilité devrait aussi passer par la promotion des échanges avec le monde professionnel ;
- 2 proposer des formations répondant à des besoins réels et confronter le portefeuille de formations organisées à ce qui est proposé dans d'autres établissements du Pôle académique de Namur. Cette réflexion entrainera certaines réorganisations (proposer certaines UE actuellement bisannualisées chaque année par exemple), mais aussi des collaborations avec d'autres établissements (axe 4 du plan) ;
- 3 promouvoir l'excellence pédagogique en confiant chaque enseignement à des personnes dont la compétence est reconnue dans le domaine ;
- 4 rationaliser l'offre de cours en recherchant des partenariats avec d'autres établissements de la région.

Un effort tout particulier a également été apporté à l'introduction d'un certain formalisme dans des aspects importants du parcours des étudiant·e·s, comme la systématisation des fiches UE ou l'utilisation de formulaires spécifiques pour la motivation des échecs dans le processus de délibération.

Une solution a également été trouvée pour permettre un investissement important dans le parc informatique (hardware et software) mis à disposition des étudiant·e·s. Ce nouveau matériel devrait être opérationnel dès la rentrée 2018-2019.

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Le plan d'action qui a été proposé par l'établissement suite à l'évaluation menée en 2012-2013 comportait quatre axes :

- 1 Pédagogie ;
- 2 Stages et épreuve intégrée ;
- 3 Partenariats avec les anciens et le monde professionnel ;
- 4 Démarche qualité et gouvernance.

Le comité s'est donc penché sur l'état de réalisation des actions qui ont été entreprises dans ces quatre chantiers prioritaires.

Axe 1 : Pédagogie

Sans préjudice de ce qui a été décrit dans la première partie de ce rapport, c'est sur ce premier axe que les experts ont identifié le plus d'actions réalisées et mises en œuvre. En particulier :

- les fiches UE sont systématisées et communiquées aux étudiant·e·s. Le comité note également que leur contenu est respecté dans les faits (les évaluations se déroulent comme annoncé, etc.) ;
- des UE « gestion du stress » et « gestion des conflits » sont proposées dans l'établissement. Il s'agit là d'une réponse adéquate apportée à la recommandation initiale de transmettre quelques « *soft skills* » aux étudiant·e·s. Ces UE ne sont pas obligatoires et sont ouvertes aux étudiant·e·s de différentes sections. Toutefois, le nombre d'étudiant·e·s du bachelier en Construction qui ont décidé de suivre ces UE n'a pas été communiqué aux experts ;
- la coordinatrice de section organise chaque année au moins une réunion avec les enseignant·e·s. Les débats qui y sont tenus sont consignés dans un PV, ce qui en assure la traçabilité ;
- la désignation systématique d'un·e délégué·e de classe par année, qui joue le rôle de « porte-parole », est organisée. Ce rôle est bien compris par les délégué·e·s, qui se sentent écouté·e·s par la coordinatrice de section ;
- le lancement de Claroline comme portail unique pour les supports de cours est très récent pour la section (quelques semaines avant la visite du comité de suivi). La plateforme devrait être pleinement opérationnelle pour la rentrée 2018-2019. Dans la foulée, le comité suggère également de mettre en place des adresses électroniques institutionnelles pour les étudiant·e·s afin de garantir un canal de communication commun vers toutes et tous ;
- les étudiant·e·s ont accès à des logiciels techniques (DAO) sous licence étudiante, y compris sur leurs ordinateurs personnels.

Le comité a également identifié quelques gisements de progrès :

- l'agencement de certaines UE, en ce compris les stages, continue à poser des problèmes, notamment en ce qui concerne la planification des deuxièmes sessions. Certains enchaînements peuvent en effet mener à des « blocages » de longue durée (en raison des cours bisannualisés) quand une UE est le prérequis

d'une autre. Ce problème est toutefois bien identifié et la coordinatrice de section sensibilise la direction pour envisager des pistes de solution pour l'année académique 2018-2019. En outre, le travail de révision (en cours) des dossiers pédagogiques au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles est une opportunité pour revoir la structure du programme et, en particulier, les pré- et corequis pour chaque UE. Le fait que la coordinatrice de section soit associée à la révision de ces dossiers constitue un atout pour la section ;

- l'exiguïté des locaux, l'absence de laboratoires et la vétusté de certaines infrastructures (manques de prises de courant notamment) sont des problèmes identifiés et reconnus par la direction. Une solution partielle a été trouvée (mise à disposition de deux auditoriums par la Haute École Albert Jacquart), mais elle se base uniquement sur l'entente cordiale entre les directions des établissements concernés. Aujourd'hui, il n'existe pas de solution structurelle à ce problème ;
- Comme identifié lors de l'évaluation initiale, la formation s'avère toujours trop théorique et manque de mise en contexte « métier ». Les membres du comité de suivi recommandent de rechercher plus d'occasions (outre les stages) de mettre les étudiant·e·s en contact avec le métier. Ce point est particulièrement important pour les étudiant·e·s qui ne travaillent pas dans le domaine, même si les experts comprennent que l'organisation de visites est moins facile pour des programmes donnés en soirée. Une réflexion, basée sur l'expérience menée actuellement dans la section Géomètre – Expert immobilier est menée par la direction.

Axe 2 : Stage et épreuve intégrée

Les principales actions réalisées ont été :

- la rédaction de vade-mecum spécifiques et particulièrement complets pour les stages et pour l'épreuve intégrée ;
- l'organisation d'une séance d'information sur les épreuves intégrées en début de quatrième année. Outre une explication sur les attendus de l'épreuve, cette séance est également l'occasion de mettre en place un calendrier de travail (réunions de suivi...). Dans l'ensemble, les étudiant·e·s sont bien informé·e·s et suivi·e·s lors de leur cheminement vers la présentation finale de l'EI. Le comité note que cette réunion d'information est désormais organisée, à la demande des étudiant·e·s, en fin de troisième année.

Axe 3: Les partenariats avec les ancien.nes et les représentant·e·s du monde professionnel

Le dossier d'avancement de l'établissement fait état du peu d'avancées engrangées sur cet axe : ni un lien structurel avec les ancien·ne·s, ni une série de partenariats avec le monde professionnel n'ont été formalisés. Le comité a toutefois identifié différents canaux informels qui permettent de maintenir un contact avec les diplômé·e·s et le monde professionnel, à travers les stages, les jurys pour les épreuves intégrées ou les recrutements d'ancien·ne·s pour des charges de cours vacantes notamment.

Le manque de formalisation (absence d'une base de données des ancien·ne·s, d'un comité de pilotage ou d'un *advisory board*, d'une association d'anciens...) est toutefois réel, ce qui présente un risque. En effet, les liens actuels sont basés sur les réseaux personnels de quelques enseignant·e·s, et pourraient être mis à mal ou disparaître si ces enseignant·e·s quittaient l'établissement ou s'investissaient moins dans ce type de relations.

Axe 4 : La démarche qualité et la gouvernance

L'établissement insiste sur l'importance de la mise en place du logiciel ENORA, qui facilite la gestion administrative (inscriptions, parcours de l'étudiant·e...) et va permettre de générer une série d'informations très utiles et pratiques pour alimenter une démarche qualité.

La collecte de données est une préoccupation bien présente au niveau institutionnel et, de manière générale, l'infrastructure de recueil de l'information est en place, du moins pour le volet « administratif » du fonctionnement de l'école.

Au niveau pédagogique, et malgré la collecte de *feed-back* informels et d'échanges spontanés entre enseignant·e·s et étudiant·e·s, l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s (EEE) est trop peu utilisée – du moins de manière formelle et institutionnalisée – dans la section. Elle se pratique sur base volontaire et à l'initiative de l'enseignant·e, qui est seul·e à recevoir les formulaires remplis par les étudiant·e·s. Le comité note également que les questionnaires ne contiennent que des questions fermées (par souci de préserver l'anonymat des répondants qui remplissent les feuilles à la main) et qu'il n'existe pas de mécanisme pour s'assurer que toutes les UE sont évaluées sur une période définie. Ce système ne permet pas à la direction de s'appuyer sur les EEE dans sa démarche qualité. De plus, aucun *feed-back* n'est donné aux étudiant·e·s, qui ne sont donc pas motivé·e·s à remplir les questionnaires de manière pertinente et utile. La direction annonce toutefois qu'une réflexion est en cours. Le comité insiste sur le fait que cet outil peut être utilisé dans un but de progression formative en relation avec la direction et/ou la coordination qualité. Dans cette optique, il est recommandé de clarifier l'objectif des EEE et d'intégrer des questions ouvertes dans les questionnaires. Les experts rappellent aussi qu'un plus grand formalisme offre une certaine garantie pour détecter les problèmes importants et mettre en place des solutions adéquates.

Plus largement, des réunions de section avec les enseignant·e·s et délégué·e·s étudiant·e·s seraient une bonne pratique à systématiser et pérenniser.

La démarche qualité est donc indubitablement enclenchée. Si les récoltes d'informations sont déjà bien mises en place et leur utilité bien comprise, il reste toutefois à « boucler » le processus, c'est-à-dire utiliser les outils pour supporter la démarche et la stratégie de l'institution. L'objectif est donc d'identifier les indicateurs pertinents et en lien avec la stratégie, de récolter l'information nécessaire pour les alimenter et de mesurer la progression. Une fois cette logique mise en place, la direction disposera d'un tableau de pilotage institutionnel bien utile.

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

Les récents changements dans l'équipe de direction ont clairement induit la redynamisation de la cellule qualité institutionnelle, ce qui est salué par le comité de suivi.

Les experts regrettent toutefois que les étudiant·e·s ne soient pas encore réellement impliqué·e·s dans la démarche qualité, si ce n'est pas la mise en place d'un système de délégué·e·s de classe. Ils et elles ne sont d'ailleurs pas représenté·e·s dans la cellule qualité de l'établissement.

De manière générale, les experts n'ont identifié que peu de processus participatifs mis en place dans l'optique du développement d'une culture qualité. À titre d'exemple, jusqu'au moment de la visite de suivi, les orientations stratégiques imaginées par la direction n'avaient pas fait l'objet d'un débat ou même d'un partage.

Pour la suite, le comité des experts recommande donc de veiller à impliquer tout le monde dans la démarche. La définition en cours d'un plan stratégique institutionnel peut constituer une excellente occasion d'initier une démarche d'implication de toutes les parties prenantes. Cette implication est importante pour créer un esprit de corps, rassembler tout le monde autour d'un projet commun et susciter l'adhésion lors de la mise en œuvre du plan.

L'infrastructure de collecte de données est en place (ENORA...), mais pas encore intégrée dans une optique/processus qualité de type *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). Le comité recommande donc également qu'un outil de pilotage soit mis en place, qui utilise un ensemble d'indicateurs en lien avec la stratégie dans une logique incrémentale afin de mesurer, pas à pas, la convergence vers les objectifs annoncés.

Le plan d'action actualisé présenté dans le dossier d'avancement présente plus un état de réalisation du plan d'action initial qu'une réflexion sur les nouvelles actions à mener. Le comité d'experts recommande enfin aux équipes de se libérer des recommandations qui ont résulté de l'évaluation initiale en 2013 pour retravailler le plan d'action afin de l'articuler avec le plan stratégique institutionnel en préparation.

Conclusion générale

Depuis l'évaluation initiale, le planning des actions proposées à la suite des recommandations formulées par le comité des experts a fait l'objet d'un suivi formel de type « liste de tâches » à accomplir. L'arrivée récente d'une nouvelle équipe de direction a toutefois insufflé un nouveau dynamisme, et une stratégie pour développer l'institution a été imaginée.

Aujourd'hui, le fonctionnement de l'établissement est essentiellement basé sur une logique « *top-down* », mais il existe un sentiment partagé par tous d'être « dans les clous » d'une approche formelle de la qualité.

Même si les dispositifs plus informels, qui sont pourtant nombreux et fonctionnent bien au sein du bachelier en Construction', sont tout aussi importants dans le vécu d'une culture qualité, ils ne sont pas identifiés comme tels par les parties prenantes.

Si la démarche qualité est enclenchée, il reste à la section et à l'établissement à se doter d'indicateurs mesurables, en lien avec les objectifs stratégiques annoncés par la direction.

Dans ce contexte, il serait bon de revoir le plan d'action actualisé proposé dans le dossier d'avancement et de s'assurer de sa concordance avec le plan stratégique. Ce travail devrait se faire en concertation avec toutes les parties prenantes concernées, y compris les étudiant·e·s. Ceci permettrait d'ouvrir la voie vers une culture qualité intégrée par toutes et tous.

Droit de réponse de l'établissement



Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

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

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


C. LOCHY
Directeur

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

(COLLAPPE) Angabelle
