



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Sciences sociales

Bachelier Assistant social

Haute École Libre Mosane (HELMo)

Livia POPESCU,
Alexandre ARLIN,
Daniel DELHAYE,
Pascal DETROZ.

28 juin 2019

Table des matières

Sciences sociales : Haute École Libre Mosane	3
Contexte de l'évaluation.....	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes	8
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	8
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme	8
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	9
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	9
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	11
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	11
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	12
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme	13
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	13
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés	13
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	14
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	14
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	16
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)....	16
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	16
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	17
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme	17
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	19
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	19
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	19
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	19
Conclusion	20
Droit de réponse de l'établissement.....	21

Sciences sociales : Haute École Libre Mosane

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019, dans le cadre du *cluster* « Sciences sociales », à l'évaluation du bachelier Assistant social. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 18 et 19 février 2019 à la Haute École Libre Mosane, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré trois représentants des autorités académiques, 31 membres du personnel, cinq étudiants, cinq diplômés et huit représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Livia Popescu, experte paire, professeure associée à l'Université Babes-Bolyai (Roumanie), présidente du comité
- Alexandre Arlin, expert étudiant, en master *Management* des universités (France)
- Daniel Delhaye, expert de la profession, responsable de service social (Belgique)
- Pascal Detroz, expert de l'éducation et en gestion de la qualité, maître de conférences à l'Université de Liège (Belgique)

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

FORCES PRINCIPALES

- La structure de gestion permettant la consultation et la participation à la prise de décision des parties prenantes.
- Le système de communication interne et des pratiques bien encadrées par un service spécialisé.
- Une politique de recherche avec des objectifs bien précisés, qui est soutenue par un fond à cette destination.
- Une réelle volonté d'ancrage local et de collaboration avec environnement local, notamment professionnel.
- L'engagement important des enseignants dans le monde professionnel.
- La politique visant la communication externe et son adéquation continue aux besoins des publics cibles.
- Un vrai soutien de la part de la direction et des coordinateurs pédagogiques dans la structuration du programme et des acquis d'apprentissage.
- Des dispositifs qui soutiennent l'autonomie de l'étudiant dans la formation et l'individualisation de son parcours.
- Grande force de travail, de réflexion, de motivation chez les enseignants ainsi que leur disponibilité envers les étudiants.
- Politique et financement de l'infrastructure pour la documentation.
- L'encadrement et l'offre de formation continue.

OPPORTUNITÉS

- La diversité des établissements accueillant les étudiants en stage.
- Possibilités de réaliser des passerelles vers divers masters.
- Les débouchés en termes d'emploi pour les diplômés du programme.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Le déficit de formalisation du dispositif et du processus de révision périodique du programme.
- Le manque d'accessibilité du programme pour les personnes en poursuite d'études et potentiellement bénéficiaires de la valorisation des acquis de l'expérience.
- Le nombre réduit des mobilités internationales.
- Le travail incomplet sur le profil de sortie et son alignement avec les unités d'enseignement.
- Les dispositifs d'apprentissage et pédagogiques pour faciliter la progressivité et l'interdisciplinarité sont améliorables.
- Le lien entre le référentiel de compétences et l'évaluation des cours est mal ou insuffisamment compris par les étudiants.
- Des difficultés rencontrées par les étudiants dans la recherche des stages.
- Les cours ne sont pas systématiquement évalués par un dispositif d'évaluations des enseignements par les étudiants.
- Quelques difficultés psycho-émotionnelles ressenties par les enseignants dans l'exercice de leur fonction.

MENACES

- La croissance de la population étudiante engendrant des difficultés dans l'organisation des activités d'apprentissage.
- Un enseignement secondaire qui prépare peu les étudiants aux exigences de l'enseignement supérieur, notamment en

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- Réfléchir à la formalisation du dispositif et du processus de révision périodique du programme.
- Améliorer la stratégie des relations internationales, la diffusion d'information sur les mobilités *out* et flexibiliser le programme de cours et de stages des étudiants partant en mobilité.
- Viser à renforcer l'accompagnement du projet de développement personnel/professionnel des étudiants par exemple, par une meilleure structuration de l'offre de stage, par une aide à la décision quant aux cours à option, par les APF (activités personnelles de formation).
- Retravailler le profil de sortie et aligner les unités d'enseignement sur celui-ci.
- Mettre en place une approche longitudinale pour adresser la problématique liée au déficit des compétences rédactionnelles nécessaires à l'assistant social (qui pourrait devenir une mission du service d'aide à la réussite, en collaboration avec les enseignants).
- Renforcer le recueil systématique des données et approfondir leur analyse dans une approche en termes de *learning analytics*.

Présentation de l'établissement et du programme évalué²

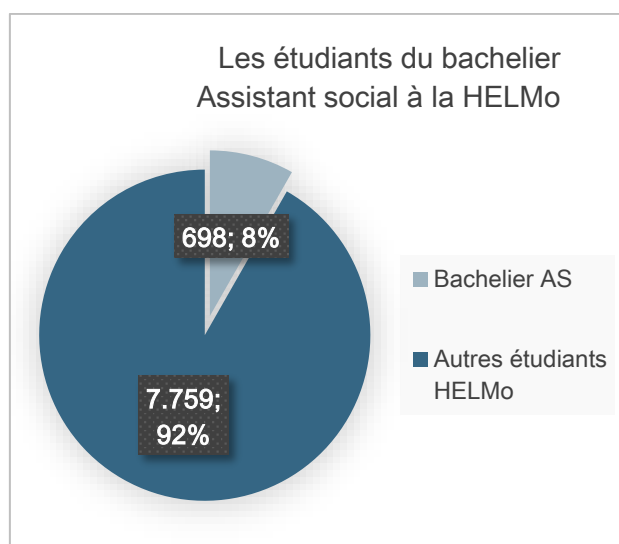
La Haute École Libre Mosane (HELMo) est issue de la fusion entre HEMES et ISELL en 2008. L'assemblée générale de l'asbl, en tant que pouvoir organisateur, détient la responsabilité de l'enseignement dispensé par la HELMo.

La HELMo propose aujourd'hui 39 formations de type court et long dans trois secteurs (sciences humaines et sociales, santé, sciences et techniques) et neuf domaines différents, dont celui des Sciences sociales. Les formations sont organisées en cinq catégories : économique, paramédical, pédagogique, social et technique.

La catégorie sociale de la HELMo propose trois formations : le bachelier Assistant social, le bachelier Éducateur spécialisé en activités socio-sportives (de niveau 6 en regard du cadre des certifications³) et le master en Ingénierie et action sociales (en codiplomation avec la Haute École de la Province de Liège, de niveau 7).

Le bachelier Assistant social, dont l'évaluation fait l'objet du présent rapport, est dispensé par l'École Supérieure d'Action Sociale (HELMo-ESAS) qui constitue la catégorie sociale.

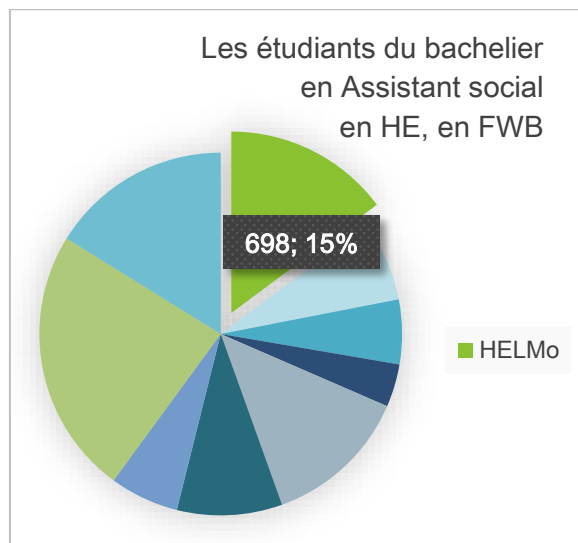
En 2016-2017, la HELMo comptait 8.457 étudiants ; le bachelier Assistant social 698 étudiants. Durant les trois dernières années académiques, le nombre des inscrits a augmenté de façon constante.



² Les données présentées sur cette page sont issues de la base de données statistiques des hautes écoles, SATURN.

³ Le cadre européen des certifications, adapté pour la Fédération Wallonie-Bruxelles et disponible à l'annexe 1 du décret Paysage, en cliquant [ici](#) (voir : cadre des certifications de l'enseignement supérieur en Communauté française).

En 2016-2017, les étudiants du bachelier Assistant social à la HELMo représentaient 15% du nombre d'étudiants inscrits dans ce bachelier, toutes hautes écoles offrant cette formation confondues.



Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Les objectifs et les valeurs propres à l'ESAS, en concordance avec les valeurs de la HELMo, percolent jusqu'aux étudiants. Ces objectifs indiquent la prise en compte directe et convaincante des trois missions de l'enseignement supérieur (enseignement, recherche, service à la collectivité).
- 2 Le collège de direction, composé du directeur-président et des directeurs de catégorie, gère la HELMo. Un organe informel, le collège de direction élargi, permet la consultation au sein de la haute école et facilite la préparation des décisions à partir des différents acteurs. Les différents organes de gestion/consultation (dont : les collèges de direction, conseil de catégorie, collège de section) et leurs rôles respectifs sont clairement définis.
- 3 Le conseil de catégorie est composé d'étudiants (qui y occupent une place de choix), de la direction, des coordinateurs de chaque formation, de huit représentants des enseignants et de deux représentants du personnel administratif. En dehors des quatorze représentants des étudiants qui ont été élus par leurs pairs, tout autre étudiant peut assister aux réunions sans droit de vote. Des *agora*, ou les étudiants peuvent discuter entre eux des points à l'ordre du jour, sont également organisées.
- 4 La croissance importante du nombre d'étudiants (de 20 % sur les six dernières années) représente une opportunité, mais aussi une difficulté. La saturation des activités d'enseignement, de lieux de stage, la raréfaction de certains espaces et services sont parmi les effets négatifs ressentis. L'ESAS signale avoir toujours trouvé des solutions à ce propos, mais le point de saturation ne semble pas très éloigné.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 5 À partir de 2015-2016, une cellule qualité/le service du développement institutionnel (SDI) est responsable du système de *management* de la qualité au niveau de la HELMo. Les actions, outils et procédures qui définissent la gestion de la qualité sont traduits dans une charte de qualité. La cellule qualité est soutenue par les relais qualité désignés au sein des catégories, y compris de l'ESAS.
- 6 L'évaluation AEQES de 2008 a stimulé la dynamique de la gestion qualité et la formalisation du processus. Par la suite, l'ESAS a mené plusieurs actions visant l'amélioration du recueil des données et la participation accrue des enseignants et des étudiants dans la réflexion sur l'enseignement. Elle a également renforcé la collaboration avec les milieux professionnels. Ces aménagements ont été soutenus

par le relais qualité qui s'était investi dans l'élaboration du plan d'action et ses actualisations.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 7 Le conseil de catégorie et, surtout, le conseil de section ont les prérogatives en matière d'élaboration, de pilotage et révision du programme. Par ailleurs, une grande marge de liberté est accordée au conseil de formation. Le processus est conduit de façon participative et est alimenté par l'avis d'enseignants ayant un ancrage professionnel (experts professionnels), d'anciens étudiants, de praticiens et d'étudiants.
- 8 La révision (plutôt urgente) du programme, exigée par le décret dit : « Paysage »⁴, n'a pas permis à tous les acteurs du terrain de s'impliquer et d'en comprendre les enjeux. Malgré cela, le sentiment dominant au sein de l'ESAS est que ce nouveau programme correspond aux attentes des parties prenantes.
- 9 Le programme fait l'objet d'une réflexion approfondie formalisée, mais les éléments précis concernant le pilotage et la révision périodique sont peu nombreux à part les consultations menées en 2015-2016 dans le cadre de la construction du programme autour d'unités d'enseignement (UE). Ces consultations ont abouti à des ajustements mineurs du programme.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 10 La plateforme *e-learning* est un outil largement utilisé par les enseignants et les étudiants et qui facilite la communication interne et l'accès aux ressources pédagogiques. Les canaux de communication virtuelle sont nombreux (*HELMo connect*, mail, réseaux sociaux), mais le tableau de bord *HELMo connect* reste le plus utilisé pour la communication entre les étudiants et le service administratif.
- 11 Les réseaux sociaux constituent un canal parallèle fonctionnant sous le contrôle exclusif des étudiants. Même s'ils sont parfois utilisés pour la communication entre les étudiants et les enseignants, les réseaux sociaux ne sont pas considérés comme participant à la diffusion des informations en interne. L'atelier de sensibilisation aux bonnes pratiques sur les réseaux sociaux, dispensé dans le cadre des cours de communication en bac. 1, est une initiative notable.
- 12 L'utilisation des canaux électroniques de communication n'a pas fait l'objet d'une évaluation par l'ESAS. Les aspects problématiques (par exemple, le nombre excessif des mails) sont rapportés par les directions et les enseignants et, de plus, le service communication est à la veille pour prévenir tout incident lié à l'utilisation inadéquate des moyens de communication virtuelle. Les conditions impropres pour la communication directe, comme le bruit dans les cours en amphithéâtre, ont fait l'objet d'une attention particulière au niveau de la section également afin de trouver des solutions.

⁴ Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études du 7 novembre 2013, consultable 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](#)).

RECOMMANDATIONS

- 1 Mettre en place et formaliser un processus périodique et systématique de révision du programme. Ce processus visera constamment à vérifier l'alignement des profils de sortie visée, des acquis d'apprentissage défini dans les UE, des méthodes d'enseignement et des modalités d'évaluation.
- 2 Impliquer systématiquement l'ensemble des parties prenantes dans ce processus, y compris - et de manière formelle – les milieux professionnels.
- 3 Mettre en place une charte garantissant la bonne communication entre enseignants et étudiants au niveau de l'ESAS et plus spécifiquement les canaux de communication privilégiés, mais aussi les droits et les devoirs de chacun.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le programme s'inscrit dans le cadre légal et notamment dans le référentiel de compétences commun aux hautes écoles offrant le bachelier Assistant social. Il existe, depuis de nombreux mois, une réflexion sur la spécificité « ESAS » de la formation qui autorise une appropriation circonstanciée de ce référentiel et le comité des experts se réjouit de la voir aboutir.
- 2 La HELMo a formulé une politique de recherche avec des objectifs bien précisés qui est soutenue par un fonds destiné à cette fin. Une personne-relais apporte le soutien pour le démarrage des projets de recherche au sein de la catégorie. Plusieurs projets de recherche appliquée sur des thématiques pertinentes pour le travail social sont en cours de réalisation au sein de l'ESAS. Cela nous semble pertinent, car cela favorise les développements professionnels des enseignants et permet de ramener les résultats de recherche dans la formation. Cela permet aussi aux étudiants de percevoir les prémises d'une formation par la recherche.
- 3 L'ancrage local fait l'objet d'une mission dont la responsabilité est confiée à une enseignante. Le dossier d'autoévaluation fait part d'une réelle volonté d'ancrage et de collaboration avec l'environnement local, notamment professionnelle, ce qui assure également les aspects « service à la communauté » qui font partie des missions de l'enseignement supérieur.
- 4 Le monde professionnel est mobilisé dans certaines activités de formation, mais l'avis des professionnels sur le programme n'est ni systématique, ni formellement recueilli. Les contacts sont individuels plus qu'institutionnels. Toutefois, lors de grande réforme sur le plan de formation, comme en 2013, une consultation des professionnels a été organisée. Le grand engagement des enseignants dans le monde professionnel du travail social est une des forces du programme.
- 5 Le parcours individualisé de l'étudiant est pris en compte, non seulement dans le cadre du décret Paysage, mais aussi pour lui offrir une sélection de cours au choix permettant une formation plus individualisée. Le rôle de la conseillère académique est essentiel au bon fonctionnement de la démarche. Il existe certaines difficultés pour réaliser les PAE (programmes annuels des étudiants) et des contradictions entre la logique administrative, l'effort de cohérence pédagogique et les scénarios pour flexibiliser les parcours pour permettre le développement de projets personnels des étudiants. Une réflexion et des régulations qui s'amorcent dans ce but sont pertinentes. Le comité des experts a perçu une grande force de travail, de réflexion, de motivation chez les enseignants qui sont orientés vers les apprentissages des étudiants et notamment vers ceux présentant le plus de difficultés.

- 6 Le service des affaires académiques met en place un dispositif pour la valorisation des acquis de l'expérience structuré qui s'occupe de toutes les formations de la HELMo. Le recours à la VAE pour le bachelier Assistant social n'est pas attractif, comme semble l'indiquer l'absence de demandes pour l'année 2016-2017. Selon le service, les potentiels bénéficiaires de la valorisation des acquis de l'expérience trouvent les exigences horaires du programme de bachelier Assistant social difficilement conciliables avec leurs contraintes de vie professionnelle/personnelle.
- 7 Une visée internationale est souhaitée par la HELMo, visée pour laquelle des objectifs précis et des moyens ont été déployés au niveau de l'ESAS. Quelques enseignants ont bénéficié d'une mobilité internationale, notamment pour des actions de recherche. Cela n'est pas beaucoup, mais constitue déjà une avancée précieuse. Le comité des experts relève que peu d'étudiants effectuent des stages *out* et *in*. Apparemment, il reste quelques faiblesses liées à la stratégie internationale et à la promotion/information liée à cette stratégie. Les solutions envisagées visent plutôt la mobilité *out*.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 8 La communication externe est organisée par HELMo, en accord avec la charte de communication approuvée par le conseil d'administration et suivant les objectifs du plan qui y est dédié. Elle est réalisée sur le site internet, par la publicité et par des contacts directs. La communication directe, la plus efficace pour informer sur les programmes d'études, prend la forme de séances d'information, salons carrières et journées portes ouvertes.
- 9 Le service spécialisé effectue des actions de monitoring et d'évaluation des activités communicationnelles. Une démarche d'amélioration est envisagée afin de mieux préparer les enseignants pour les séances d'information et pour professionnaliser l'accueil téléphonique sur l'orientation.

RECOMMANDATIONS

- 1 Réfléchir à l'intégration de la dimension internationale dans les contenus de la formation, y compris en développant les mobilités *in* des enseignants et des étudiants.
- 2 Améliorer la stratégie des relations internationales, la diffusion d'information sur les mobilités *out* et flexibiliser le programme de cours et de stages des étudiants partant en mobilité.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 3 Le référentiel de compétences semble être la pierre angulaire du projet pédagogique et est communiqué aux étudiants. Un dialogue entre enseignants et responsable de programme/directeur de section a été institué pour améliorer la qualité du profil de sortie et, par conséquent, pour articuler les UE et les acquis d'apprentissage (AA).
- 4 L'ajustement des unités d'enseignement est un point fort du programme. Le fait qu'il y ait un dialogue à ce sujet est vertueux. Cette réflexion est basée sur les PAE, mais ne semble pas intégrer l'avis des étudiants. Il est intéressant de constater que le débat ne porte pas uniquement sur « comment intégrer les AA en UE », mais porte aussi sur « quelles sont les limites de cette intégration », « est-elle souhaitable ? ».
- 5 La déclinaison compétences (acquis d'apprentissage) – UE – AA est assez convaincante. Toutefois, les étudiants sont mitigés quant au regroupement au sein des UE et quant aux liens entre les AA d'une même UE. Un projet de structuration, déroulé en 2017-2018, a impliqué un bon nombre d'enseignants. D'ailleurs, le travail collaboratif semble être intégré par les enseignants.
- 6 Un vrai soutien de la part de la direction et des coordinateurs pédagogiques se manifeste, non pas seulement en termes de structuration du programme, mais aussi en termes de structuration des AA. La cohérence interne aux AA (lien entre acquis d'apprentissage et dispositif d'évaluation) y est évaluée.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 7 Il y a une réflexion sur la progressivité des apprentissages et une volonté d'articulation entre théorie et pratique qui est convaincante. Cependant, l'intégration des diverses disciplines et l'interdisciplinarité des apprentissages semblent être plutôt de la responsabilité de l'étudiant. Si des activités d'apprentissage intégrées existent bel et bien, elles n'ont pas été mises clairement en évidence. Le comité des experts estime que les dispositifs d'apprentissage et pédagogiques spécifiques pour accompagner l'intégration/interdisciplinarité sont à développer.
- 8 Certaines méthodes pédagogiques sont intéressantes et variées. Le comité des experts a le sentiment qu'elles le sont suite à des initiatives personnelles des enseignants. Il semble que l'ESAS est institutionnellement ouverte aux démarches innovantes, mais un soutien plus efficace et partagé pourrait mobiliser davantage la créativité pédagogique du corps enseignant.

- 9 L'autonomie de l'étudiant semble bien pensée par les dispositifs de formation. Les possibilités laissées à l'étudiant (cours à options et activités personnelles de formation) sont très intéressantes en ce sens qu'elles permettent de soutenir le projet personnel de l'étudiant. Le fait qu'elles soient peu utilisées montre que peu d'étudiants ont de projet personnel défini. Cela devrait sans doute être mieux travaillé au sein de la filière. Le « cahier des charges » pourrait se transformer en portfolio étudiant dans lequel celui-ci illustrerait ses apprentissages. Il pourrait s'agir là d'un outil réflexif pertinent en lien avec un projet personnel en maturation.
- 10 Les stages sont difficiles à trouver et l'aide qui peut être fournie en cas de besoin est très utile. La structuration des stages est cohérente. L'encadrement des maitres de stage sur le terrain, avec le soutien d'une cellule transversale « stages-TFE », fonctionne et répond aux besoins des étudiants. Les supervisions individuelles sont certainement une plus-value de la formation, mais elles semblent se faire plutôt à l'initiative de l'étudiant.
- 11 Le nombre de crédits laissés aux cours à option est ressenti comme insuffisant par les étudiants. Par ailleurs, ces cours semblent, de l'avis de ces derniers, plutôt survoler qu'approfondir certains contenus. Les étudiants semblent le regretter, même si, d'un certain point de vue, il s'agit peut-être la vocation de ce type de cours qui ouvrent vers des champs jusqu'alors peu exploités. Le débat reste ouvert.
- 12 L'encadrement de stage et TFE intègre les différentes parties prenantes et se structure autour du triptyque référent de stage-étudiant-enseignant. Ce regard croisé bénéficie indubitablement à l'étudiant.

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 13 La présence des étudiants aux activités d'apprentissage n'est pas acquise. Creuser cette question est crucial. L'absence des étudiants peut être le symptôme d'un manque d'intérêt pour la formation ou pour une AA (ou une UE) spécifique. Elle peut également révéler des contraintes externes à la formation (vie personnelle concomitante, travail de l'étudiant, etc.). Il faut augmenter la compréhension des causes de ce manque de présence, voire d'investissement, car ce dernier est évidemment corrélé à l'échec et l'abandon.

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 14 Le dispositif d'évaluation formatif, puis certificatif, qui implique l'étudiant semble porteur d'apprentissages. Ils semblent expliqués, clairs et identifiables pour les étudiants.
- 15 Les étudiants ne voient pas systématiquement le lien entre le référentiel de compétences et l'évaluation des cours. Cela apparait plus clairement pour l'évaluation des stages.

RECOMMANDATIONS

- 1 Continuer à œuvrer à un profil de sortie pertinent et aligner les UE sur celui-ci. Au sein de chaque UE, regrouper des AA faisant sens par rapport aux acquis d'apprentissages visés. Présenter clairement cette architecture aux étudiants en insistant sur le projet de formation globale en début d'année, mais aussi lors de la présentation de chaque

UE/AA.

- 2 Viser à renforcer l'accompagnement du projet de développement personnel/professionnel des étudiants par exemple, par une meilleure structuration de l'offre de stage, par une aide à la décision quant aux cours à option, par des APF. Travailler à l'émergence ou à la maturation d'un projet personnel ou professionnel permettra à l'étudiant de mieux percevoir le sens de la formation et lui permettra une prise de responsabilités dans les activités laissées à sa discrétion. Dans ce cadre, un tableau de bord (ou carnet de l'étudiant) réflexif dans lequel l'étudiant peut structurer sa pensée (et éventuellement son projet) dans des rubriques prédéfinies apporterait une plus-value importante.
- 3 Mettre en place une approche longitudinale pour adresser la problématique liée au déficit des compétences rédactionnelles nécessaires à l'assistant social (qui pourrait devenir une mission du « service d'aide à la réussite » en collaboration avec les enseignants).
- 4 Approfondir l'analyse de l'absentéisme des étudiants pour savoir si les causes sont stratégiques, partiellement pédagogiques ou liées au sens que l'étudiant donne ou non à certaines activités.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 La gestion des ressources humaines est réalisée par deux cellules : « l'administration des richesses humaines » et « la gestion des richesses humaines ». La dernière cellule met en place la politique de la haute école, à travers les actions pertinentes suivantes : définition d'un profil de fonction pour les enseignants ; démarche d'évaluation et d'accompagnement du développement professionnel de l'enseignant qui se structure et va être mise en place ; formation continue visant un parcours de formation tout au long de la vie.
- 2 Une analyse des difficultés psychosociales et de celles liées à l'environnement physique a été réalisée afin d'améliorer les conditions de travail des enseignants. Si un plan existe pour remédier aux conditions physiques, il n'apparaît pas simple de gérer le volet psychosocial lié à la charge de travail. Des efforts doivent être poursuivis en ce sens, car en enseignement, l'humain est une ressource à protéger.
- 3 Il n'y a pas de recueil systématique de l'avis des étudiants sur les enseignements qu'ils ont suivis. Le processus d'évaluation des enseignements est en cours de révision pour le rendre plus équitable et plus utile pour le développement professionnel des enseignants.
- 4 L'ESAS déclare une politique forte de formation continue. Un catalogue de formation existe à la HELMo, mais il ne semble pas y avoir de dialogue collaboratif entre la direction et les enseignants pour favoriser le développement professionnel de ces derniers (sauf lors des trois premières années ou à la demande). Aucun diagnostic externe n'est fait, la formation dépend donc du bon vouloir de l'enseignant. Ce système est en révision et devrait mener à une politique de gestion de ressources humaines (GRH) un peu mieux structurée. La formation CAPAES semble appréciée et valorisable, mais n'impacte pas le collectif enseignant.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 5 Les *syllabi* sont fournis exclusivement en format numérique à la suite d'une politique institutionnelle visant à arrêter la vente d'ouvrages aux étudiants. D'autres matériaux pédagogiques utilisés par les enseignants sont également déposés sur la plateforme. Le libre accès électronique à ces ressources nous semble pertinent pour l'environnement, mais aussi pour limiter les frais auprès des étudiants. La dématérialisation n'est toutefois pas nécessairement synonyme d'économies pour ces

derniers, car la plupart impriment dès lors les notes à leur domicile. Une analyse coût-bénéfice de cette décision serait à effectuer.

- 6 La gestion des bibliothèques au niveau de la HELMo est d'un bon niveau et les projets, notamment le processus de transformation vers un *e-learning center*, sont intéressants. Chaque catégorie gère l'accès aux bibliothèques et le contenu de cette dernière. Cela facilite la mise à disposition des documents indispensables, si, en tous les cas, la veille documentaire est efficace et les enseignants concertés, ce qui semble être le cas. Les « Midis de la Bib » favorisent un échange fertile entre enseignants. Un groupe de travail transversal « Bibliothèques » a abouti à la création d'un catalogue commun en ligne, ce qui prouve le dynamisme de cette structure.
- 7 La plateforme de *e-learning* est un outil qui suscite l'adhésion auprès de toutes les parties prenantes de la HELMo. Les équipes mettent en place des formations en cas de besoin, pour ceux qui le souhaitent, notamment les enseignants.
- 8 La bibliothèque de l'ESAS dispose d'une salle de lecture et d'une salle de consultation de TFE. Elle offre aux étudiants la possibilité d'imprimer ou de photocopier des documents.
- 9 Une relative saturation de certains espaces est à noter. Des actions de rénovation et d'amélioration de la signalétique au sein du bâtiment sont envisagées.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 10 Le SAR bénéficie de résultats de recherche et en a dégagé six axes d'actions qui semblent très pertinents, même si elles doivent encore être priorisées et mises en œuvre. Le tutorat par les pairs expérimentés dans le cadre des PAE est vraiment un outil d'aide à la réussite qui semble intéressant et innovant. En effet, il favorise l'intégration académique des étudiants. Or, les études scientifiques montrent que cette intégration favorise la réussite. Dans la même optique, envisager un mentorat systématique entre enseignants et étudiants les plus faibles pourrait être vertueux.
- 11 Les systèmes d'admission et d'inscription, bien rodés, ne posent pas de problèmes particuliers. En termes d'équité, le comité des experts note qu'il existe de nombreuses possibilités de remédiation. Le dispositif pour le recours d'étudiants (et le suivi qui en est fait) est pertinent.
- 12 Les services transversaux et de soutien administratif sont efficaces et favorisent un climat agréable au sein de la section ; les étudiants apprécient les contacts humains et la compétence dont ils bénéficient. Ils souhaiteraient cependant que la plage horaire de ces services soit élargie ou calquée sur leur présence dans l'institution.
- 13 Ce qui est prévu pour les étudiants ayant des besoins particuliers répond aux exigences légales. Améliorer le mode de communication en la matière vers les enseignants va dans le bon sens.
- 14 L'aide à l'insertion professionnelle des étudiants, et notamment le *job day*, est une activité de présentation intéressante.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 15 Les statistiques (taux de réussite, abandon, diplomation) des étudiants sont dans la moyenne de celles que l'on trouve en FWB (Fédération Wallonie-Bruxelles) pour cette

section. L'enquête vers les *alumni* est intéressante, mais elle reste unique. Le pilotage par les données, formel et systématique, nous semble améliorable. Il n'y a pas de recueil d'avis systématique des étudiants sur chacun des enseignements.

- 16 Des taux de réussite et le temps nécessaire à la réussite sont exprimés, mais peu analysés. Il serait intéressant, par exemple, d'avoir les chiffres de réussite en tenant compte du type de diplôme secondaire obtenu. Ou de connaître les cours auxquels les étudiants échouent.

RECOMMANDATIONS

- 1 Mettre en place des actions permettant d'alléger la charge de travail et la charge mentale des enseignants.
- 2 Envisager un accompagnement sous forme de mentorat avec les étudiants les plus faibles de la section.
- 3 Renforcer le recueil systématique des données et approfondir leur analyse pour apporter une plus-value à la gestion par les chiffres. Cette analyse permettrait aussi d'envisager de la formation continue et ainsi soigner la post-formation des étudiants.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le processus ayant permis de faire le dossier d'autoévaluation est le suivant : la commission d'évaluation interne (CEI) a réuni des représentants des enseignants de cours généraux et de méthodologie, du personnel administratif, des étudiants, des membres de l'équipe de coordination pédagogique, de la direction de l'ESAS et la responsable de la cellule qualité de la HELMo. Après des analyses *ex-ante* et la formulation des lignes directrices et des recommandations par la CEI, le travail d'autoévaluation a été confié à une équipe de trois coordonnateurs. Les différentes parties du dossier que l'équipe a élaboré ont fait l'objet d'une analyse au sein de la commission. La version retravaillée a été ensuite soumise à une consultation élargie à l'occasion de trois réunions de validation avec l'intégralité du personnel.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 2 L'analyse SWOT est sérieuse et bien formulée, mais particulièrement condensée. Elle est réaliste par rapport aux forces et faiblesses qui nous ont été présentées dans le DAE.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 3 Le plan d'action est opérationnel et détaillé suivant les critères de l'autoévaluation. Il regroupe certaines lignes d'action en objectifs généraux et opérationnels et cite les modalités de gouvernance. Il n'est pas très précis en termes d'échéance.

RECOMMANDATIONS

- 1 Repenser les processus d'autoévaluation pour s'assurer que la prochaine démarche inclura toutes les parties prenantes et que leur participation sera effective dans toutes les phases du processus.
- 2 Il est nécessaire de transformer les objectifs du plan d'action en projets institutionnels, de planifier les différentes actions et de les mettre en place en conformité avec des échéances bien précisées.

Conclusion

Les objectifs et les valeurs propres à l'ESAS indiquent la prise en compte directe et convaincante des trois missions de l'enseignement supérieur. Les organes formels de gestion sont complétés par une structure informelle permettant une large participation des parties prenantes à la prise de décision. La croissance importante du nombre d'étudiants représente une opportunité, mais aussi une difficulté pour l'organisation du processus d'apprentissage. Le programme fait l'objet d'une réflexion approfondie, mais le dispositif concernant le pilotage et la révision périodique n'est pas suffisamment formalisé. Le système de communication interne et externe ainsi que les pratiques communicationnelles sont bien encadrés par un service spécialisé. La politique de recherche a des objectifs bien précisés et est soutenue par un fonds dédié. Le bachelier Assistant social présente une réelle volonté d'ancrage local et le monde professionnel est mobilisé dans certaines activités de formation. Toutefois, l'avis des professionnels sur le programme n'est pas systématiquement recueilli. Le programme est très peu accessible au public potentiellement bénéficiaire de VAE. La direction et les coordinateurs pédagogiques exercent un vrai soutien dans la structuration du programme et des AA. Des dispositifs qui soutiennent l'autonomie de l'étudiant dans la formation et l'individualisation de son parcours sont adéquats. Une grande motivation et disponibilité de la part des enseignants sont orientées vers les étudiants confrontés à des difficultés. Les actions pertinentes d'accompagnement et de formation continue n'empêchent que certains enseignants ressentent une surcharge de travail.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du *cluster*
Sciences sociales
2018-2019

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Roland SCYRETZ
Directeur de catégorie

Nom et signature du de la
coordonnateur-trice de l'autoévaluation

S. REGHERBI
M. VANDELEENE

