

**Évaluation du *cluster***  
**« Psychologie, Logopédie, Éducation »**  
**2015-2016**

**RAPPORT PRÉLIMINAIRE D'ÉVALUATION**  
**adressé à la Haute École libre mosane (HELMo)**

**Bachelier Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif**

Comité des experts :  
M. Pascal MARQUET, président  
M. Matthis BEHRENS, M. Pol DURAY,  
M. Philippe R. ROVERO et M. Yohan VINCENT, experts.

Ce rapport préliminaire est adressé le 20 mai 2016 à :

- M. Alexandre LODEZ, Directeur-Président
- M. Etienne SOTTIAUX, Directeur de catégorie
- Mme Isabelle PERSOONS, Directrice de section
- Mme Marie FALLA, Coordinatrice qualité
- M. Denis NIESSEN, Coordonnateur

Les autorités académiques disposent de trois semaines calendrier (jusqu'au 10 juin 2016) pour faire parvenir à la Cellule exécutive les éventuelles observations qui figureront, après consultation du comité des experts, dans le rapport d'évaluation qui sera mis en ligne sur le site [www.aeges.be](http://www.aeges.be) fin juin 2016.

## **INTRODUCTION**

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2015-2016 à l'évaluation du *cluster*<sup>1</sup> « Psychologie, Logopédie, Éducation ». Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné<sup>2</sup>, mandaté par l'AEQES et accompagné d'un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 28 et 29 octobre 2015 à Haute École Libre Mosane (HELMo) pour évaluer le programme de bachelier Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue des entretiens et des observations réalisés *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les membres du personnel enseignant, les étudiants et anciens étudiants, les membres du personnel administratif et technique, et les représentants du monde professionnel qui ont participé aux entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience. Ainsi, au cours de la visite d'évaluation, le comité des experts a eu l'occasion de s'entretenir avec 30 membres du personnel, 21 étudiants, huit anciens étudiants, dix représentants du monde professionnel.

L'objectif de ce rapport est de faire un état des lieux des forces et points d'amélioration des programmes évalués, et de proposer des recommandations pour aider l'entité à construire son propre plan d'amélioration. Il reprend la structure du référentiel AEQES<sup>3</sup> en cinq critères, sur lequel l'entité s'est basée pour mener son autoévaluation.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- la démarche qualité et la gouvernance (critère 1) ;
- la pertinence du programme (critère 2) ;
- la cohérence interne du programme (critère 3) ;
- l'efficacité et l'équité (critère 4) ;
- l'autoévaluation et analyse SWOT (critère 5).

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

La Haute École Libre Mosane (HELMo) a regroupé par fusions successives treize instituts d'enseignement supérieur en province de Liège. Elle organise actuellement 39 formations (30 bacheliers, 5 masters, 4 spécialisations) dont 3 en codiplomation avec la Haute École de la Province de Liège (HEPL). Ses formations sont réparties sur cinq catégories : économique, paramédicale, pédagogique, sociale et technique.

La formation d'éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif appartient à la catégorie pédagogique et est dispensée au sein du Centre de formation éducationnelle liégeois (HELMo CFEL). En 2013-2014, cette formation occupait 5.3% des étudiants de la HELMo. Les étudiants de ce bachelier dans cet établissement représentaient 10 % du nombre d'étudiants inscrits dans ce bachelier, toutes hautes écoles confondues<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Un *cluster* est un regroupement de programmes évalués ensemble par l'AEQES, conformément au plan décennal des évaluations. En ligne : [http://www.aeqes.be/calendrier\\_intro.cfm](http://www.aeqes.be/calendrier_intro.cfm) (consulté le 15 mars 2016).

<sup>2</sup> La composition du comité des experts et le bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres sont disponibles sur : [www.aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://www.aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 2 mars 2016).

<sup>3</sup> AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246) (consulté le 2 mars 2016).

<sup>4</sup> Source : SATURN (année statistique 2013-2014).

## Critère 1

### L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes d'études

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

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

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

## CONSTATS ET ANALYSE

### [Politique de gouvernance de l'établissement]

- 1 Le CFEL est une section de la HELMo. L'intégration dans la HELMo est un processus en cours, à la suite de différentes phases de fusion d'entités de plus petite taille en une seule haute école (HE). La politique de gouvernance de la HELMo consiste à promouvoir une culture collégiale qui respecte les identités historiques des implantations en son sein. Ceci implique une conception de pilotage selon le principe de subsidiarité.
- 2 La HELMo a élaboré un projet pédagogique socioculturel (PPSC) qui se présente comme un plan stratégique cadre pour l'ensemble des catégories et sections. L'architecture de la structure organisationnelle permet, surtout au niveau du Collège de Catégorie, de procéder aux ajustements entre la vision de la HE (de tendance *top-down*) et les demandes voire initiatives des sections. Lors de situations résultant d'un arbitrage difficile au niveau de la catégorie, le directeur de catégorie peut être appelé à expliciter les décisions aux assemblées générales (AG) de la section.
- 3 Les décisions budgétaires et la gestion des ressources humaines (RH) se réalisent au niveau de la HELMo. Elles tiennent compte de l'ensemble des catégories et sections. Les procédures semblent claires et transparentes et appliquées jusqu'au niveau de la section.
- 4 À l'échelle de la section, la philosophie participative et la démarche homologique qui consiste à maintenir une forme d'isomorphisme entre la conduite de la formation et l'exercice du métier d'éducateur spécialisé nécessitent de nombreux organes de concertation (Conseil de formation, AG, etc.) qui donnent l'impression que toute décision doit transiter par ces divers organes pour être reconnue par les différents acteurs. *In fine*, cependant, c'est la direction de la section qui décide en fonction des avis, contraintes et urgences qui s'imposent.

### [Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme]

- 5 La tradition participative promue par la HELMo et constitutive de l'identité de la section assure *de facto* une démarche qualité constante. L'injonction d'une démarche qualité plus structurée est en cours d'implémentation avec le présent exercice. Elle est prise en charge par la coordination de la section, épaulée par le service transversal de la HELMo.

### [Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]

- 6 Le comité constate que la section est engagée dans une démarche de révision et d'ajustement réguliers de son programme de formation, comme en témoigne notamment la réflexion consécutive à l'augmentation des effectifs étudiants engagée en 2007. Cette réflexion collective a en particulier permis de placer l'équipe de formation dans un état d'esprit d'ouverture au changement favorable à l'application du décret Paysage<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études

## **[Information et communication interne]**

- 7 Les processus de consultation participative garantissent un niveau d'information élevé entre les différents acteurs de la section, mais sont cependant chronophages.
- 8 Les personnes ressources et détentrices de l'information sont cependant bien identifiées dans la section.

## *RECOMMANDATIONS*

- 1 La section gagnerait à élaborer un véritable plan stratégique, ce qui lui permettrait de recadrer les activités participatives et d'alléger les dialogues internes et avec les services centraux. En effet, un tel plan stratégique pourrait constituer une référence, constituant la base d'un projet d'avenir orientant les décisions collectives.
- 2 Un effort est également à faire dans la participation estudiantine au sein des organes représentatifs et décisionnels de la HELMo, afin d'établir un meilleur équilibre entre les sentiments d'appartenance à la fois à la section et à l'établissement (HELMo).
- 3 Le comité recommande aussi de clarifier le rôle de la coordination qualité au sein de la section par rapport sa tradition participative. ,
- 4 Compte tenu de la nature de l'environnement institutionnel de la section et de l'histoire de sa construction, il apparaît nécessaire de s'assurer que les informations atteignent bien leurs destinataires et laissent des traces facilement identifiables, à la fois pour la transparence mais aussi pour la mémoire des prises de décision qui aboutissent à l'élaboration de documents officiels importants.

## Critère 2

### L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

#### CONSTATS ET ANALYSE

##### [Appréciation de la pertinence du programme]

- 1 Le comité constate que la formation d'éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif est en adéquation avec les besoins du milieu socioprofessionnel. Les mécanismes d'adaptation et de prise en compte des besoins des parties prenantes sont clairement établis à l'échelle de la HELMo. Au niveau de la section, la présence de professionnels à différents moments de la formation en garantit une très bonne articulation.
- 2 L'insertion professionnelle des étudiants est préparée tout au long de la formation par la présence de stages dont la durée et les objectifs sont progressifs de la première à la troisième année. Il reste que les étudiants ont conscience que leur insertion professionnelle ne dépend pas exclusivement de la qualité de leur formation et de son adéquation avec le milieu professionnel.
- 3 Le comité a constaté au cours de la visite qu'une politique institutionnelle se mettait en place au niveau de la recherche. Il observe cependant que l'implication des personnels enseignants de la section dans des actions ou des projets de recherche, sous toutes les modalités et méthodologies que ce soit, conserve une marge de progression importante.
- 4 Les étudiants sont très bien informés des possibilités de mobilité en cours de formation, à la fois par la HELMo et la section qui dégage un quart temps d'un enseignant pour cette tâche. Il semble toutefois que les étudiants préfèrent les destinations francophones dont le Québec aux autres possibilités européennes et non francophones.

##### [Information et communication externe]

- 5 La section bénéficie d'une réputation remarquable relayée par l'ensemble des parties prenantes, qui la positionne particulièrement bien par rapport aux formations identiques sur le territoire. Son attractivité est pour le moment assurée avec des effectifs globalement en hausse et elle n'éprouve pas le besoin de s'engager dans une stratégie de communication externe.

#### RECOMMANDATIONS

- 1 Compte tenu des délais d'insertion professionnelle vraisemblable, une information plus systématique sur les passerelles et les formations complémentaires pourrait être donnée aux étudiants, afin de permettre à ces derniers d'élaborer un projet professionnel et personnel qui intègre ces éléments.
- 2 Le comité recommande de davantage orienter la formation continue des personnels enseignants vers les résultats de la recherche en Sciences humaines et sociales.
- 3 Les possibilités en matière de VAE pourraient faire l'objet d'une communication plus systématique de façon à s'assurer qu'aucun bénéficiaire potentiel n'ait pas eu l'occasion de bénéficier de cette opportunité.

### **Critère 3**

#### **L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'études**

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage (y inclus stages, projets, travail de fin d'études/mémoire/épreuve intégrée)

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

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

#### *CONSTATS ET ANALYSE*

##### **[Acquis d'apprentissage du programme]**

- 1 Le comité constate que les acquis d'apprentissage sont en totale cohérence avec les profils d'enseignement des trois années livrés en annexe du dossier d'autoévaluation et/ou mis à disposition au cours de la visite. L'équipe enseignante fournit aux étudiants des fiches pédagogiques détaillées qui décrivent avec précision les connaissances et compétences qui sont attendues et développées pour chaque matière.
- 2 Il est à noter que l'ensemble des acteurs et parties prenantes tant internes qu'externes fait état d'une reconnaissance de la spécificité et de la qualité de l'offre de formation du CFEL.

##### **[Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés]**

- 3 Le comité constate la primauté laissée à la formation pratique par le biais de stages, et ce dès la première année d'étude. Une place importante est aussi laissée à la construction de l'identité professionnelle et personnelle de l'étudiant, ainsi qu'à la confrontation des points de vue entre étudiants et enseignants. C'est dans cette démarche particulière que s'exerce l'isomorphisme entre la formation et le milieu professionnel, souhaité et mis en œuvre par la section.
- 4 Les stages s'organisent de manière continue et progressive, ce qui permet d'aborder les éléments théoriques de la formation tout en faisant référence à une pratique professionnelle vécue par l'étudiant.
- 5 Le travail de fin d'études (TFE) est présenté à juste titre comme l'exercice qui couronne l'ensemble de la formation. Sa nature, sa place et son volume sont d'autant plus justifiés après les entretiens avec les parties prenantes.

##### **[Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés]**

- 6 La difficulté dans l'apprentissage est amenée de manière progressive avec un point d'orgue en B3 où les étudiants cumulent le stage, le TFE et les cours.
- 7 Les volumes horaires et les ECTS sont en cohérence avec les objectifs annoncés. Le décret Paysage est en cours d'implantation selon un planning clair et réaliste.

##### **[Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés]**

- 8 Les modalités d'évaluation sont établies à l'avance de façon claire et transparente. Elles sont communiquées en début d'année et/ou de quadrimestre aux étudiants. Des moments de régulation de ces modalités sont instaurés dans une démarche annuelle d'évaluation des enseignements.

- 9 Il fait état de difficultés spécifiques à l'écrit chez l'ensemble des étudiants qui font l'objet de toute l'attention de l'équipe enseignante, qui a mis en place des enseignements d'accompagnement et de perfectionnement de l'écrit.

*RECOMMANDATION*

- 1 Compte tenu du caractère très positif des éléments fournis et constats relatifs à ce critère, le comité ne recommande que de reconsidérer la pertinence de communiquer des éléments formatifs aux étudiants sur certaines épreuves qui ne font pas l'objet d'un retour systématique.

## Critère 4

### L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme d'études

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

## CONSTATS ET ANALYSE

### [Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)]

- 1 En termes de ressources humaines, la section semble être bien dotée, à la fois pour l'enseignement et pour le soutien administratif, ce qui donne lieu à un taux d'encadrement remarquable et apprécié par les parties prenantes.
- 2 Les personnels enseignants sont majoritairement issus du terrain d'exercice du métier d'éducateur spécialisé. La pyramide des âges indique un renouvellement important de l'équipe dans les toutes prochaines années. A cet égard, la formation est considérée comme centrale dans l'accompagnement et le développement professionnel des personnels nouvellement recrutés.

### [Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)]

- 3 En ce qui concerne les ressources matérielles, bien que vétustes parfois, les locaux sont bien entretenus et en voie de restauration. Les espaces insuffisants pour le travail des étudiants sont pris en considération et repensés. Plusieurs chantiers de restructuration des locaux sont en cours de réalisation, dont celui de l'espace bibliothèque qui intègre les besoins des étudiants en matière d'espace de travail individuel et de groupe.
- 4 En matière d'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC), une implantation minimale est confirmée mais ne semble pas être une source de préoccupation pour les étudiants qui n'éprouvent pas le besoin de l'investir mieux. Il en va de même pour l'absence du *Wi-Fi* dans les locaux qui n'est pas considéré comme un manque. La plate-forme numérique de la HELMo est relativement peu utilisée, si ce n'est à des fins de communication, d'informations et stockage de documents.

### [Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants]

- 5 L'équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants est avérée. Des personnels clairement identifiés sont attachés à veiller à ces questions (secrétariat, SAR, etc.) et la disponibilité des enseignants y contribue également, comme on pu en témoigner les étudiants rencontrés.
- 6 En cas de difficulté d'un étudiant, des aménagements des modalités d'évaluation sont possibles en fonction du profil de l'étudiant dans le seul but de favoriser sa réussite. Le panel d'étudiants rencontré n'est pas demandeur d'une formalisation de ces aménagements, considérant que les pratiques dont les étudiants ont connaissance ou dont ils ont bénéficié ne nuisent en rien à l'équité de la formation et de la réussite à la formation.

### [Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]

- 7 Des données précises en ce qui concerne le suivi des diplômés font défaut, faute de conduite régulière d'enquêtes d'insertion professionnelle ; la dernière étant trop ancienne pour constituer un point de repère fiable. De nombreuses occasions d'être en contact avec les professionnels, et parmi eux d'anciens étudiants, existent pourtant, notamment par le suivi des stages, l'engagement d'anciens étudiants, leur



participation au Conseil de formation et à des journées de formation.

#### *RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité recommande d'organiser le renouvellement des enseignants qui arrivent en fin de carrière et d'ouvrir les recrutements à des profils différenciés. Cette occasion permettrait peut-être de recruter des profils académiques plus orientés vers la recherche, en conformité avec la politique de la HELMo.
- 2 Il paraît nécessaire d'engager une réflexion sur la place et l'emploi des technologies numériques dans le milieu professionnel afin de faire en sorte que la formation reste en adéquation avec les pratiques professionnelles en matière de TIC.
- 3 Le comité recommande aussi de s'appuyer sur les associations d'étudiants pour la récolte d'informations sur le devenir des diplômés. Le bassin de recrutement de l'école et la forte identité de la section se prêteraient assez bien à la création d'une association des anciens diplômés, qui viendrait en complément des réseaux informels déjà existants.

## Critère 5

**L'établissement/l'entité a également effectué l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue**

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

### CONSTATS ET ANALYSE

#### [Méthodologie de l'autoévaluation]

- 1 La méthodologie de la production du dossier d'autoévaluation est clairement exposée. Elle fait apparaître la volonté d'associer les différentes parties prenantes de la section et les différentes instances décisionnelles de l'établissement (conseil de formation, conseil de catégorie) pour élaborer le rapport. La place et le rôle du groupe de travail qualité, du coordinateur qualité et de la Commission d'évaluation interne (éventuellement ouverte) sont bien définis et sont complémentaires.
- 2 L'enquête menée auprès des enseignants est un point fort de la démarche entreprise. Cependant seuls 25 formateurs sur les 36 ont répondu aux questions et le nombre de répondants descend parfois à 5 voire 7 pour certains items.
- 3 La méthodologie de l'AEQES est nouvelle pour la section, qui a cependant pu bénéficier du soutien du service qualité de la HELMo. La section a dû adapter sa tradition d'autoévaluation et de régulation de ses activités pour se conformer à l'exercice demandé. L'image qui est donnée de la section est sincère.

#### [Analyse SWOT]

- 4 L'analyse SWOT est réalisée de façon contrastée. Par exemple pour la dimension gouvernance de l'analyse SWOT (critère 1.1), les opportunités, les faiblesses et les menaces ont été identifiées lucidement. A l'inverse pour la gestion des ressources humaines (4.1), il est intéressant de noter que le rapport reste ambigu sur la volonté de la section de préserver un équilibre entre son identité héritée du CFEL et son ouverture à des expériences extérieures à l'occasion de recrutements. Autrement dit, ce qui doit être pérennisé n'est pas clair et la question de la continuité ou de la rupture identitaire de la section n'est pas tranchée.

#### [Plan d'action et suivi]

- 5 Des actions à entreprendre sont envisagées, mais sans véritable engagement ou garantie pour l'avenir : il n'y a pas de désignation d'un responsable, de délai, de livrable ou d'indicateurs de réussite. Elles ne sont pas hiérarchisées par ordre de priorité éventuelle.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de mettre en place des outils de recueil systématique des informations requises par la démarche qualité promue par l'AEQES, soit à l'échelle de la HELMo, soit à l'échelle de la section.
- 2 Les actions envisagées mériteraient d'être complétées par les éléments signalés comme manquants, de façon à assurer leur mise en œuvre et leur suivi.

## **CONCLUSION**

Au terme de ce rapport, il est important de rappeler les très bonnes conditions de travail qui ont été offertes au comité des experts. Grâce à ces conditions, le comité a pu obtenir toutes les informations complémentaires au dossier d'autoévaluation, nécessaires à la construction d'une image la plus fidèle possible de la réalité de la section au sein l'établissement. Cette réalité se décline en différents aspects pédagogiques, institutionnels et stratégiques.

La démarche pédagogique générale, qui consiste à donner toute sa place à l'étudiant, en tant qu'acteur de sa construction identitaire professionnelle, mais aussi personnelle, repose sur des choix assumés collectivement et dont les résultats sont unanimement appréciés par le milieu professionnel.

La spécificité de la section, héritée de son histoire, est considérée comme un atout par la HELMo, dont la constitution est par ailleurs consécutive à diverses opérations de regroupement et de fusion institutionnelles. À cet égard, les instances représentatives et décisionnelles fonctionnent harmonieusement à chaque niveau (section, catégorie, établissement).

Une vision stratégique de la section reste à construire, en complément des chantiers déjà engagés (réaménagement de locaux, élargissement de l'offre de formation, politique de recrutement) qui ne manquent pas d'attester du dynamisme de l'équipe enseignante.

Au total, la section est incontestablement un lieu accueillant et propice à un enseignement de qualité, qui possède et transmet une forte identité professionnelle assumée. Les principaux enjeux sont ceux du maintien d'un haut niveau de la qualité de la formation dispensée aux étudiants, en intégrant autant que faire se peut une dimension recherche *via* l'engagement professionnel des personnels enseignants et par ricochet dans les enseignements, tout en engageant une réflexion dans le recours aux TIC.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Identité de la section affirmée, reposant sur une démarche participative à la vie de la section</li><li>⇒ Principe de subsidiarité dans la gouvernance de l'établissement</li><li>⇒ Préparation des décisions de façon collégiale et prise de décision par la direction de la section</li><li>⇒ Tradition forte de remise en question des pratiques et d'optimisation du niveau de qualité compte tenu du contexte</li><li>⇒ Organisation de la formation très orientée vers la pratique professionnelle avec une progression régulière en exigence</li><li>⇒ Adéquation des acquis d'apprentissage avec les objectifs professionnels</li><li>⇒ Transparence des modalités d'évaluation</li><li>⇒ Existence de procédures d'aide et d'accompagnement des étudiants en difficulté</li><li>⇒ Bonne ouverture à l'international</li><li>⇒ Excellente réputation de la formation</li><li>⇒ Dotation en ressources budgétaires et ressources humaines satisfaisante</li><li>⇒ Politique d'optimisation des locaux</li><li>⇒ Volonté d'ouverture à la recherche</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Mode participatif ressenti comme chronophage</li><li>⇒ Étudiants de la section peu engagés à l'échelle de l'établissement</li><li>⇒ Démarche qualité en cours d'implémentation sans être totalement réalisée</li><li>⇒ Faible engagement des personnels dans des actions de recherche</li><li>⇒ Constat d'un rapport à l'écrit parfois difficile de la part des étudiants</li><li>⇒ Faible usage des TIC</li><li>⇒ Certaines évaluations ne donnent pas lieu à un retour d'informations auprès des étudiants</li><li>⇒ Pas de système de recueil d'informations sur le devenir des diplômés</li></ul>

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Formation considérée comme excellente par le milieu professionnel</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Le milieu professionnel ne peut pas absorber tous les diplômés</li><li>⇒ La diffusion et les usages des TIC en milieu professionnel évoluent</li></ul>

### Récapitulatif des recommandations

- 1 L'élaboration d'un plan d'action stratégique émanant de la section faciliterait ses orientations internes et ses relations externes.
- 2 Un engagement plus important des étudiants dans les instances de l'établissement établirait un meilleur équilibre entre les dimensions identitaires de la section et de la Haute École.
- 3 La clarification du rôle du coordonnateur-qualité local devrait permettre de finir d'implémenter la démarche qualité à l'échelle de la section.
- 4 Un travail de suivi des flux d'informations et de facilitation d'accès aux traces des décisions est à entreprendre.
- 5 L'information donnée aux étudiants sur les possibilités de poursuite d'études mériterait d'être plus large et plus systématique.
- 6 Donner une plus large place à la recherche en Sciences humaines et sociales dans l'offre ou les incitations à la formation continue des enseignants.
- 7 Certaines modalités d'évaluation formative avec présence ou absence de retour fait aux étudiants mériteraient d'être reconsidérées.
- 8 Les profils des enseignants recrutés dans le futur devront intégrer une dimension recherche et un intérêt pour les TIC plus affirmés.
- 9 Les anciens étudiants constituent une source d'information sur l'insertion professionnelle des diplômés qui pourrait être davantage exploitée.
- 10 Le plan d'action nécessite d'être complété, pour chaque action, par l'identification de personnes responsables, d'échéanciers et de résultats attendus.