



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

Gildas GAUTIER  
Anne THIRION  
Lucie NICOSIA

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster Sciences Sociales*

Bachelier Assistant·e social·e

Haute École de la Province de Liège  
(HEPL)

2 octobre 2025

## Table des matières

Sciences Sociales : Haute école de la Province de Liège (HEPL) .....	3
Synthèse .....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	8
Critère Programme.....	9
Critère Qualité .....	14
Conclusion .....	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

# Sciences Sociales : Haute école de la Province de Liège (HEPL)

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2024-2025 à l'évaluation continue du bachelier d'Assistant-e social-e, dans le cadre du *cluster* « Sciences sociales ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2018-2019.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, le 15 mai 2025 à la HEPL. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier AS, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2018-2019 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Gildas GAUTIER, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Lucie NICOSIA, experte étudiante
- Anne THIRION, experte paire et de la profession

---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

# Synthèse

## FORCES PRINCIPALES

- Amélioration des activités pédagogiques liées à la dimension professionnalisante de la formation
- Dispositif de travail de fin d'étude (TFE) réfléchi pour améliorer la qualité des productions avec un accompagnement harmonisé des étudiant·es.
- Renforcement de la communication externe contribuant à accroître les effectifs d'étudiant·es
- Structuration et formalisation du programme à travers les fiches par UE/ECTS (par unité d'enseignement).
- Renforcement de la place et de la qualité des activités pédagogiques relatives à la déontologie.
- Définition d'un plan stratégique formalisé de la HEPL.
- Système qualité de la HEPL organisé, doté de moyens humains et techniques.
- Création prochaine d'un conseil de perfectionnement.
- Formation PIX sur les outils informatiques pour les étudiant·es et les professeur·es.

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Identité spécifique incertaine de cette formation d'AS et du profil professionnel visé.
- Dimension internationale du programme et des enseignements, trop limitée.
- Stages d'immersion professionnelle en bloc 1 compliqués à réaliser.
- Soutien à la recherche de stage pour les étudiant·es.
- Approche compétence inaboutie dans la structuration du programme en UE et dans leur évaluation.
- Disparité de contenu et utilisation limitée des fiches UE/ECTS à des fins de communication pédagogique par les enseignant·es vers les étudiant·es.
- Appropriation de la politique qualité de la HEPL difficilement lisible au niveau de la section.
- Représentation des étudiant·es peu formalisée pour une implication institutionnelle effective dans la démarche qualité de la section.

## OPPORTUNITÉS

- Le projet de révision globale du programme et des contenus des cours pour introduire une dimension internationale quasi inexistante.
- La révision du programme du bac AS pour mettre en place une approche compétence.

## MENACES

- Perte de sens au projet de la formation du fait d'un profil professionnel visé peu lisible et d'une gestion de la qualité plus instrumentale.
- Incapacité à fournir des stages à tous les étudiant·es du bloc 1.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

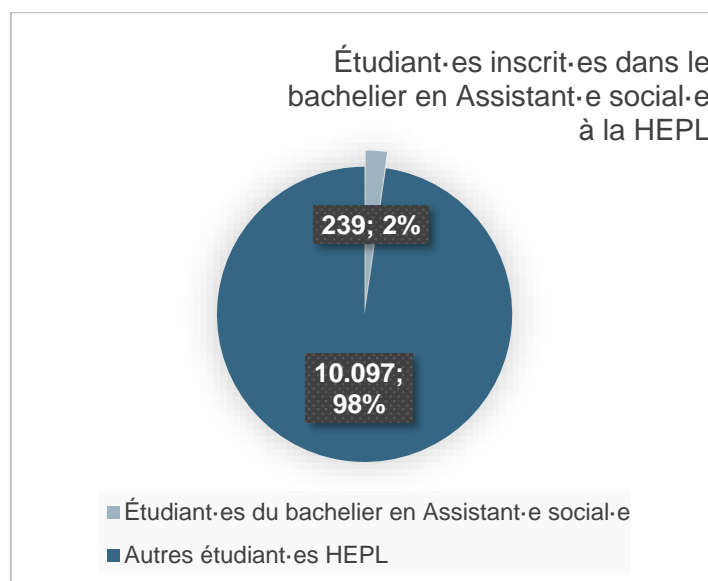
- 1 Engager la révision des programmes à partir d'une clarification de l'identité du profil professionnel d'AS préparé dans la haute école.
- 2 Saisir l'opportunité de la révision du programme et des contenus des cours pour développer la mise en perspective internationale des sujets traités et l'organisation d'activités pédagogiques spécifiques dont celles de mobilités étudiantes.
- 3 Utiliser la mise en place du conseil de perfectionnement pour conduire une réflexion d'ensemble sur les modes possibles d'immersion professionnelle des étudiant-es.
- 4 Saisir l'opportunité de la révision annoncée du programme des cours pour mettre en œuvre une approche compétence à travers une structure d'UE à cours multiples regroupées autour de compétences communes et favorisant une évaluation intégrée par UE.
- 5 Reprendre à la suite de cette révision la formulation des fiches et s'assurer du renseignement systématique de toutes leurs rubriques.
- 6 Inciter les enseignant-es à présenter systématiquement les fiches descriptives de cours en début d'année, voire à les utiliser, en cours d'année pour rappel et pour situer, à des fins pédagogiques, l'état de progression de chaque cours.
- 7 Développer les moyens de former et les modes d'emploi des différents outils numériques mis à disposition (en complément du cours transversal prévu pour tous les étudiant-es du bac 1).
- 8 Assurer une vigilance particulière à la programmation coordonnée des différentes activités d'aide à la réussite pour un-e même étudiant-e.
- 9 Développer au niveau de la haute école et à celui de la section, par le relais du coordonateur qualité, la communication sur la politique qualité de l'HEPL à travers la diffusion des valeurs et orientations portées par le plan stratégique.
- 10 Mettre en évidence et rendre lisible le lien et les articulations entre le projet stratégique de la HEPL, les recommandations des évaluations de l'AEQES et le plan de suivi pour l'amélioration continue de la section.
- 11 Clarifier l'articulation des deux fonctions (coordination de section et coordination qualité) par une même personne.
- 12 Réfléchir à une instance de concertation/suivi de la section AS incluant la représentation des étudiant-es.
- 13 Organiser et formaliser la représentation des étudiant-es par bloc pour une implication effective dans le pilotage de la formation et dans la démarche qualité de la section.

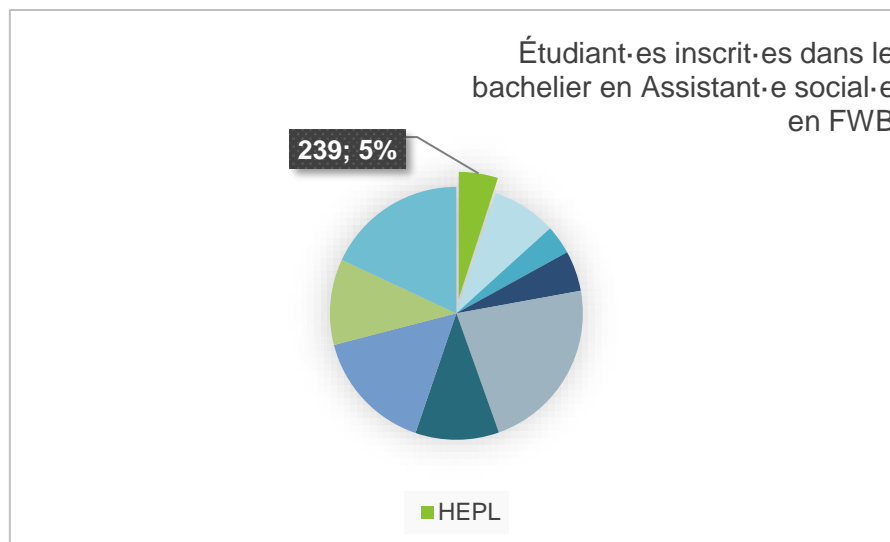
## Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École de la Province de Liège (HEPL) est issue en 15 septembre 2007 de la fusion de trois écoles provinciales. La Province de Liège est le pouvoir organisateur (PO). La direction générale de l'enseignement de la Province de Liège assure la responsabilité en matière de gestion aux niveaux administratif, pédagogique, financier et ressources humaines. La HEPL fait partie du pôle académique Liège-Luxembourg depuis 2014. La haute école offre des formations de type court et de type long qui sont organisées en six catégories : économique, sociale, paramédicale, pédagogique, agronomique et technique.

La catégorie sociale de la HEPL organise six formations de bachelier (niveau 6 du cadre européen des certifications) : Assistant en psychologie, Assistant·e social·e, Bibliothécaire-documentaliste, Communication, Écriture multimédia, Gestion des ressources humaines et la spécialisation en Médiation. Depuis 2009, le programme de master en Ingénierie et action sociale est dispensé en codiplomation avec la HELMo. Un deuxième master, en ingénierie de la prévention et de la gestion des conflits, est coorganisé avec l'Université de Liège depuis 2015. Les formations de la catégorie sociale sont délivrées sur le campus de Jemeppe.

En 2016-2017, la HEPL comptait 9.177 étudiant·es ; le bachelier Assistant·e social·e 290 étudiant·es. En 2022-2023, les étudiant·es en Assistant·e social·e sont au nombre de 239, représentant 2% des étudiant·es de la haute école et 5% des étudiant·es en Assistant·e social·e dans l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles.





## Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

La HEPL a connu depuis l'évaluation initiale du cursus du Bac AS divers changements dans les fonctions de direction, de la haute école en 2019, du département sciences sociales en 2020 et dans la fonction de coordination de la section, à deux reprises, en 2019 puis en 2023. Les fonctions de coordination qualité et des travaux de fin d'étude (TFE) au sein de la section ont également été renouvelées.

La haute école a également produit un plan stratégique dont elle a engagé la mise en œuvre à partir de 2021 et elle a fait l'objet, à la suite, de l'évaluation institutionnelle positive de l'AEQES en 2023 (de 9351 étudiant·es à 10187).

Les effectifs de la haute école connaissent une croissance quasi continue et modérée depuis 2018 (+ 8.2 % en 6 ans), alors que la section AS voit ses effectifs se réduire sur la même période (-24%), en remontant légèrement en 2023-24. Cette tendance se poursuit en 2024-2025.

Les effectifs d'enseignant·es ont diminué corrélativement à la baisse d'effectif de la section en conservant néanmoins un taux d'encadrement stable.

Enfin, la haute école a développé sur la période son système qualité dans ses dimensions organisationnelles (service qualité et coordinateurs par section) et techniques (dotation d'un outil portfolio à l'usage propre de toutes les sections de l'école).



# Critère Programme

## CONSTATS ET ANALYSES

### Retour réflexif et nouveau plan d'action au regard du diagnostic actuel

- 1 Les évolutions principales et convergentes observées depuis la précédente évaluation sont relatives principalement à la dimension professionnalisante et de réussite de la formation.  
Elles touchent à la fois les relations de l'école au monde professionnel par la recherche d'une formalisation de celles-ci à travers la création dans un premier temps d'un espace de rencontres entre professionnels et formateurs dans des journées d'étude, puis la perspective de mise en place imminente d'un conseil de perfectionnement.  
Elles ont trait également aux règles et modalités d'accompagnement des stages en milieu professionnel. Les outils utiles à la relation entre MFP et élèves ont ainsi été révisés ainsi que ceux d'évaluation, en particulier pour mieux valoriser les progressions observées.  
Elles concernent enfin l'accompagnement et la réalisation des TFE pour en améliorer la qualité et, en fixant des règles plus fermes, en favoriser leur production dans les délais imposés.
- 2 L'amélioration de la communication externe a permis d'enrayer la baisse des effectifs observée depuis 2019. La section a ainsi travaillé sa visibilité par différentes initiatives, dont la refonte des JPO (Journées portes ouvertes) dans un format plus interactif, un travail sur la publicité ainsi que sur le réseautage et les relations publiques par rapport aux lieux de stage en particulier.
- 3 Enfin, la nécessaire adaptation des fiches descriptives des UE/ECTS a été entreprise pour l'ensemble des cours et UE, favorisant ainsi une présentation plus structurée et lisible du programme de la formation et une visibilité externe accrue. Ce dispositif de description plutôt complet suscite néanmoins le besoin de le faire vivre en incitant les étudiant·es et les enseignant·es à s'y référer de façon régulière dans une visée pédagogique.
- 4 Les dispositifs et outils nécessaires à l'actualisation des enseignements (relation au monde professionnel), à la réalisation des activités pédagogiques contribuant à la professionnalisation (stages et TFE) ainsi qu'à la modélisation de la présentation des UE et des cours et à l'information des étudiant·es sur ceux-ci (fiches UE/ECTS) sont ainsi aujourd'hui en place. Ils sont de nature à favoriser le travail d'élaboration et de formalisation nécessaire à la révision du programme des cours dont le besoin est ressenti et exprimé largement pour en améliorer la cohérence, interne et transversale, et à l'actualisation des contenus des cours eux-mêmes (un premier travail de ce type a été conduit au niveau du cours de méthodologie de la recherche).

## Pertinence du programme

- 5 La mise en place d'un conseil de perfectionnement associant les professionnels dans une fonction de conseil pour entretenir et faire évoluer les programmes de la formation est une avancée significative qui doit se concrétiser prochainement. Elle traduit de façon formalisée une contribution experte externe à l'ingénierie du diplôme qui doit compléter les autres modes de relation plus informels et « quotidiens » des enseignant-es avec le secteur professionnel du travail social à travers les stages, le TFE, les autres activités pédagogiques d'immersion ou encore l'activité professionnelle parallèle de certains enseignant-es. Notons également un contact permanent avec les alumni, notamment via la page Facebook qui compte à ce jour 1346 membres et qui jouit d'une grande visibilité. Cette diversité de modes de relation aux professionnel·les mérite d'être valorisée et exploitée, y compris dans ce nouveau comité conçu ainsi comme « un outil de plus », pour atténuer la réserve possible de certains enseignant-es à son égard. Cette nouvelle instance pourrait utilement se saisir de la problématique du stage en bloc 1 tenant notamment à la réserve des organismes à accueillir ces étudiant-es pour réfléchir à des formes innovantes d'immersion professionnelle qui pourraient s'y substituer.
- 6 L'identité du bac AS de la HEPL se caractérise davantage par une approche pédagogique individualisée dans un cursus (qui se veut « sur mesure ») que par un profil d'AS spécifique visé pour les diplômés en fin de cursus (un profil de sortie existe néanmoins et a contribué à la définition du programme de cours actuel ; il doit faire l'objet d'une prochaine actualisation). Les documents de communication externe (page web, brochure...) ne font pas apparaître une identité particulière à cette formation, qui la distinguerait d'autres formations au même diplôme. Une dimension « politique » voire « militante » dans certains des enseignements reçus donne lieu ainsi à des avis différenciés sur l'acceptation de cette dimension particulière. Le profil de fonction présenté sur les documents de communication a été également redéfini mais non encore publié au moment de la visite.
- 7 La perspective de réviser le programme et le contenu des cours qui est envisagée par la section suggère ainsi la nécessité d'un travail collectif préalable autour du profil d'assistant-e social-e visé par cette formation. L'implication des professionnels dans cette formation sous ses différentes formes pourra contribuer utilement, pour dégager une identité spécifique, partagée et lisible du Bac AS de la HEPL, qui sous-tendra le référentiel de compétences.
- 8 Une attente particulière pour la révision du programme paraît relever du besoin de vision plus transversale dans sa conception ; celle-ci doit ressortir à l'évidence d'une définition plus précise du profil professionnel visé. Elle peut s'appuyer sur une communication plus étroite entre les enseignants-es et sur les échanges entre eux permettant de contribuer à harmoniser les cours, dont les étudiant-es peuvent soulever notamment certaines redondances.
- 9 La dimension internationale de cette formation apparaît encore très limitée. La désignation a été engagée au sein de chaque département d'un coordinateur ayant pour mission de présenter les possibilités d'expérience internationale aux étudiant-es et de développer les partenariats dans ce sens, en faisant fonction de relais au niveau de chaque formation. Cette dimension est faiblement documentée pour la section quant à la réalité de la mobilité étudiante et à celle de la mobilité enseignante reconnue comme inexistante. La révision du programme du bac AS pourrait ici fournir l'opportunité d'introduire plus fortement cette dimension, tant dans le contenu des cours en développant dans ceux-ci la mise en perspective internationale des sujets

traités, que par l'organisation d'activités pédagogiques spécifiques incluant l'encouragement à des mobilités étudiantes en stage voire académiques appropriées.

#### Droit de réponse de l'établissement

- 10 La compétence numérique constitue l'objet d'une préoccupation particulière de l'école. Elle concerne à la fois l'usage courant des outils informatiques et l'usage professionnel de systèmes numériques toujours plus complexes. Les évaluations réalisées font apparaître des résultats peu satisfaisants sur l'évaluation des compétences numériques des étudiant-es et un risque de fracture numérique à enrayer. Une formation PIX pour tous les enseignant-es et les étudiant-es est mise en place dans toute la HEPL ; elle soulève la question de son intégration au sein des différents cours. Une sensibilisation est prévue dans le bloc 1 qui doit être suivie d'une formation équivalente et transversale à travers l'UE « développement durable et formation numérique ». Une Cellule d'appui numérique (SAN - service d'appui numérique) existe au niveau de la haute école qui ne semble pas suffisamment connue et utilisée par les étudiant-es, malgré une communication active.

### Cohérence du programme

- 11 Les avancées réalisées sur les fiches descriptives des UE/ECTS contribuent généralement à la clarification des attendus pour chaque cours et sont de nature à permettre de vérifier la cohérence du programme. Ces fiches précisent les objectifs visés, la contribution du cours au profil d'enseignement, les acquis d'apprentissage et les modalités d'évaluations ; ce travail a été mené sur les deux dernières années avec la cellule d'appui pédagogique qui a accompagné chaque enseignant-e pour améliorer sa fiche–
- 12 Ces fiches UE/ECTS constituent un outil précieux d'explicitation et de lisibilité du programme. Il n'a pas été repéré néanmoins de grille critériée d'évaluation par UE qui traduit pour chaque cours les acquis d'apprentissage visés et leur contribution au profil d'enseignement qui sont évalués au regard des contenus proposés. En outre, pour les UE constituées de plusieurs cours, les moins nombreuses, les modalités d'évaluation annoncées sont le plus souvent prévues par cours et ne suggèrent donc pas d'évaluation intégrée au niveau de l'UE. La plupart des UE restent au demeurant constituées par un seul cours. La révision envisagée du programme du bac AS et du contenu des cours constitue l'opportunité de concevoir un programme d'UE qui regroupe plusieurs cours et croise dans leur évaluation transversale (ou intégrée) les compétences visées au niveau de l'UE.
- 13 L'accès à ces fiches UE/ECTS demeure incertain pour les étudiant-es quant à être informé de leur existence (information parfois tardive dans le cours de l'année), savoir y accéder et en comprendre l'intérêt. Leur présentation en début d'année par les enseignant-es ne semble pas systématisée (certains d'entre eux pouvant encore douter de leur utilité). Si certains enseignant-es l'utilisent pour introduire le cours et en fin de cours pour rappeler les évaluations, les étudiant-es ne vont pas d'eux-mêmes consulter ce type de document. Accessoirement certaines difficultés techniques semblent persister pour l'accès à ces fiches selon le chemin utilisé par les étudiant-es sur la plateforme numérique.
- 14 Un dispositif nouveau a été développé pour mettre l'accent sur les aspects déontologiques de l'exercice de la profession, considérés ici dans une nouvelle approche comme compétence spécifique pour pouvoir agir et non plus comme simple

savoir théorique. Ce nouveau dispositif prévoit que les cours de déontologie/éthique seront désormais abordés en bloc 1 et bloc 3 et les heures seront augmentées pour un total de 45 heures (ultérieurement 30 heures en B2 et B3). L'importance de ce cours est reconnue par les étudiant·es rencontré·es ainsi que sa progression sur les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> blocs.

- 15 Un travail spécifique a été engagé sur les modalités d'accompagnement pédagogique et d'évaluation des stages à travers la mise en place d'un nouveau contrat pédagogique et le maintien de supervisions individuelles ainsi que par la révision des modes d'évaluation par un système de notation à 4 niveaux valorisant la progression observable au long des 3 blocs. Les outils d'évaluation des travaux tant écrits qu'oraux ont été ainsi révisés.
- 16 Une perception inégale par les étudiant·es de l'organisation de l'emploi du temps par les étudiant·es : entre « volume horaire infernal » de « 8h15 à 17h30, 4 jours par semaine », des « blocs de cours » dont « 4h de sociologie d'un coup » et des avis selon lequel « chez nous jusqu'ici très bien réparti », les avis différenciés recueillis suggèrent le besoin d'une vigilance particulière à la charge de travail et à l'organisation temporelle des cours.

## Efficacité et équité du programme

- 17 Avancée la plus significative affichée par l'école, l'accompagnement du TFE a fait l'objet d'un chantier spécifique pour en améliorer l'efficacité pédagogique nécessaire à sa production. Il se traduit par la mise en place d'un travail collectif pour l'encadrement des étudiant·es dans la rédaction des TFE, incluant l'instauration de « comités TFE » pour le suivi de chaque étudiant par le superviseur et le coordinateur TFE, la mise en place d'un séminaire d'accompagnement et un système de valorisation (15h) dans les attributions des enseignant·es superviseurs·euses ainsi que par un dispositif de suivi plus contraignant dans les délais de réalisation des productions attendues, avec plusieurs échéances intermédiaires. Enfin les règles et modalités d'évaluation du TFE, tant pour sa production écrite que sa soutenance orale, ont été précisées, notamment la grille d'évaluation réalisée avec la cellule d'appui pédagogique. Ce dispositif vise aussi à instaurer plus d'équité dans les modes d'accompagnement et d'évaluation des TFE. Ces améliorations mises en place depuis 2023 semblent déjà produire déjà des résultats au vu du nombre de TFE déposé dans les temps cette année et de l'expression d'une satisfaction effective des enseignant·es et des étudiant·es. Ce dispositif doit faire l'objet d'une évaluation partagée entre enseignant·es, étudiant·es et lecteurs externes à la fin de la présente année scolaire.
- 18 L'offre de stages en milieu professionnel constitue dans cette école comme dans d'autres une difficulté récurrente, en particulier en bloc 1, du fait d'une moindre acceptation de ces étudiant·es par les organismes et du fait que la banque de données de l'école ne leur semble pas accessible. L'école déploie néanmoins des ateliers de recherche de stage pour aider les étudiants dans leurs recherches en B1 et B2. Une réflexion en cours est conduite par l'école : elle vise notamment à ne pas mettre les stages en même temps que ceux d'une autre école concurrente. La révision du principe de stage en bloc 1 à travers une réflexion conduite avec le comité de perfectionnement pourrait permettre d'imaginer d'autres formules d'immersion professionnelle en première année, susceptibles d'être soumises aux autorités pour faire évoluer la réglementation en vigueur.

- 19 La préoccupation d'inclusion des élèves à besoin spécifique est présente et effective dans l'école. Néanmoins l'application de mesures adéquates apparaît inégale en fonction des profils et des matières concernées. Chaque enseignant·e dispose d'une liste des étudiant·es concerné·es avec les ajustements nécessaires à mettre en place (exemple d'autoriser l'usage d'un ordinateur ou de disposer d'un 1/3 temps supplémentaire pour un examen écrit). Ces besoins font l'objet d'une attention particulière des horairistes et les enseignant·es sont reconnus comme attentifs à ceux-ci, dans la mesure des contraintes que les adaptations peuvent leur occasionner.
- 20 L'aide à la réussite est largement reconnue comme efficace. Elle se manifeste à travers des ateliers transversaux sur des problématiques plus personnelles dans l'apprentissage (stress, remédiations curatives, etc...), des remédiations disciplinaires sur les matières difficiles pour certains étudiant·es (statistiques) ou sur des besoins individuels spécifiques (expression écrite). L'apport du SAR est jugé d'une grande aide, en recourant notamment à la Visio pour fournir celle-ci. Mais un problème de coordination entre les différentes aides est pointé en lien avec la gestion des emplois du temps des élèves et des enseignant·es dans les conflits d'horaire possibles entre remédiations en visioconférence (en statistiques), plages de temps de tutorat du SAR, contraintes de transport ou encore celles liées aux jobs d'étudiant·es.

### Bonne pratique

Mise en place d'un cadre clair et structuré pour la préparation et la remise des TFE, un accompagnement global et équitable pour tous les étudiant·es basé sur une fiche de poste pour les enseignant·es et une valorisation du temps de travail de ces dernier·es.

## RECOMMANDATIONS

1. Engager la révision des programmes à partir d'une clarification de l'identité du profil professionnel d'AS préparé dans l'école.
2. Saisir l'opportunité de la révision du programme et des contenus des cours pour développer la mise en perspective internationale des sujets traités et l'organisation d'activités pédagogiques spécifiques dont celles de mobilités étudiantes.
3. Utiliser la mise en place du conseil de perfectionnement pour conduire une réflexion d'ensemble sur les modes possibles d'immersion professionnelle.
4. Saisir l'opportunité de la révision annoncée du programme des cours pour mettre en œuvre une approche compétence à travers une structure d'UE à cours multiples regroupées autour de compétences communes et favorisant une évaluation intégrée par UE.
5. Reprendre à la suite de cette révision la formulation des fiches et s'assurer du renseignement systématique de toutes leurs rubriques.

6. Inciter les enseignant·es à présenter systématiquement les fiches descriptives de cours en début d'année, voire à les utiliser, en cours d'année pour rappel et pour situer, à des fins pédagogiques, l'état de progression de chaque cours.
7. Résoudre les problèmes techniques (de différence de contenu accessible sur fiches ECTS selon le chemin utilisé).
8. Développer les moyens de former et les modes d'emploi des différents outils numériques mis à disposition (en complément du cours transversal prévu pour tous les étudiant·es du bac 1).
9. S'assurer que l'adaptation des moyens pédagogiques à chaque type de besoin spécifique soit assurée de manière adéquate et les mesures réellement mises en place.
10. Réfléchir à un soutien des enseignant·es pour qu'ils puissent répondre à la diversité des besoins individualisés.
11. Assurer une vigilance particulière à la programmation coordonnée des différentes activités d'aide à la réussite pour un même étudiant.

## Critère Qualité

### CONSTATS ET ANALYSES

#### Démarche d'amélioration continue : fonctionnement, caractère explicite et pérenne

- 1 La HEPL a défini un plan stratégique (cf. infra) ; ce plan est piloté au moyen d'un outil sophistiqué de « plan de suivi » développé sur des tableaux Excel et organisé par objectifs stratégiques pour suivre l'exécution des objectifs opérationnels et des projets correspondants, l'avancement de leur mise en œuvre et la mesure des indicateurs d'évaluation de leurs résultats.
- 2 Pour gérer le système qualité général de la HEPL, celle-ci a mis en place l'organisation d'un service qualité central consistant et de relais qualité dans chaque section (coordinateur qualité) dont les heures dédiées sont attribuées de façon pérenne. Elle s'est dotée d'un dispositif informatique et virtuel particulièrement complet et structuré. Celui-ci organise le fonctionnement d'une équipe éducative Teams au moyen d'un portfolio propre à chaque formation.
- 3 La HEPL a adopté le principe de fusionner les fonctions de coordination pédagogique et de coordination qualité au sein des sections, fusion qui doit être réalisée prochainement dans la section AS. La personne en charge de ces deux fonctions disposera de 3/10<sup>ème</sup> de service pour les assurer (cumulant les quotités de temps de travail aujourd'hui attribuées aux deux fonctions – soit 450 heures). L'adoption de ce principe suscite des avis différenciés au sein de la section, entre adhésion au principe et rejet, en s'inquiétant notamment de la charge de travail, partiellement lourde et « ingrate » qu'elle pourrait générer. Ce changement suggère que soit effectuée une clarification précise de la mission de la personne en charge de ces deux fonctions et que l'information en soit largement communiquée aux membres de l'équipe pédagogique et administrative de la section.



- 4 La HEPL a fait l'objet d'une évaluation institutionnelle par l'AEQES en 2023-2024. La construction au sein de la HEPL du système Qualité aujourd'hui en vigueur atteste d'un processus de structuration et d'outillage qualité solide et perfectionné. Ce système assure en particulier des gains d'efficacité pour le recueil et la production de données d'informations utiles au pilotage de la HEPL et de ses composantes. Son appropriation réelle par les différentes parties prenantes de l'école et par la section AS en particulier mérite néanmoins d'être évaluée. La lecture du DAE et les entretiens réalisés au cours de la visite n'ont pas permis à ce stade d'en apprécier la mesure.

## Stratégie et priorisation des objectifs de l'établissement et de l'entité

- 5 La HEPL s'est dotée d'un plan stratégique (consultable sur le site web de l'école) qui formule une mission, une vision et des valeurs (créativité, respect, passion, compétence, ouverture d'esprit et engagement sociétal) ainsi que 6 domaines d'action prioritaire (pilotage, partenariats, enseignement, recherche, gestion RH, cadre de vie et durabilité) et 8 objectifs stratégiques, 18 objectifs opérationnels déclinés en 46 projets définis de façon participative.
- 6 Chaque niveau organisationnel de l'école (section, département, institution) est réputé définir et mettre en œuvre un plan d'action à travers lequel il détermine ses priorités au regard de ses besoins et en fonction des résultats des enquêtes (EEE, analyses SWOT...) et recueils de données fournies par le service qualité.
- 7 Le plan d'action initial AS établi en 2020 à la suite de l'évaluation précédente de l'AEQES avait été construit en reprenant les axes du référentiel de l'AEQES pour définir les actions d'amélioration, leurs échéances, leurs responsables et les indicateurs de leurs résultats attendus. Dans la nouvelle organisation qualité, un tableau simplifié de fiche action pour la section AS a été communiqué qui ne fait pas apparaître de lien avec le plan stratégique et à ses orientations (et non plus aux axes du référentiel AEQES). Un outil plus sophistiqué (portfolio de suivi) présenté lors de la visite de l'établissement doit être déployé par la nouvelle coordination qualité de la section. Sa structuration par fiche action devrait permettre un suivi du plan d'amélioration continue de la section si leur contenu est clairement mis en relation avec les orientations du plan stratégique et avec le référentiel de l'AEQES.

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

## Culture qualité et adéquation aux valeurs

- 8 La culture qualité de l'établissement ne fait pas l'objet d'un développement dans le DAV au chapitre concerné, et la référence au plan stratégique ainsi que les modes de sa déclinaison au sein de la section AS n'y sont pas exposés. De même les entretiens réalisés au cours de la visite n'ont pas donné lieu à exposition spontanée par les divers interlocuteurs des valeurs et de la politique qualité de l'école, identifiables en particulier à travers les orientations de son plan stratégique. Les améliorations effectives réalisées depuis 2019 dans le fonctionnement de la section sont bien explicitées au regard des recommandations de l'évaluation précédente de l'AEQES et de son référentiel, mais le lien avec les valeurs et des orientations possibles du plan

stratégique n'est pas établi. Ainsi les évolutions positives de la section n'apparaissent pas comme ressortant aussi de choix d'orientations propres à l'école.

- 9 L'appropriation, par la section AS ici évaluée, du système qualité de l'école semble porter plus sur la dimension technique de son organisation et de ses outils que sur sa dimension « politique » génératrice de sens pour l'action. Ces derniers éléments relatifs aux valeurs, aux objectifs stratégiques et aux projets conçus pour les réaliser sont pourtant bien existants au sein de l'école (et accessibles sur son site web). Ceux-ci ne ressortent pourtant pas de l'expression de la section sur sa démarche qualité propre. Ce constat interroge la communication sur la politique qualité de la HEPL au niveau de ses composantes et l'appropriation par la section AS de sa démarche qualité globale. Elle suggère l'ampleur d'une tâche particulière à la nouvelle coordination qualité de la section récemment nommée, pour assurer une fonction effective de relais non seulement du « système », mais aussi de sa politique Qualité.

## Implication des parties prenantes

- 10 La prise en compte des avis des étudiant-es apparaît plus informelle que structurée, en l'absence d'une représentation institutionnelle formalisée des bénéficiaires de la formation AS. La communication de proximité avec les enseignant-es (à l'issue des cours ou dans d'autres contextes) est reconnue par les étudiant-es. En outre une pratique de désignation de délégué-e par bloc est en vigueur dans certaines années, sans que celle-ci ne soit systématisée et/ou organisée par l'école ; elle semble laissée à l'initiative des étudiant-es et se réalise en fonction de la dynamique propre à chaque groupe d'étudiant-es. On ne relève pas ainsi de désignation automatique de délégué-e dans chaque bloc et cette fonction ne fait pas l'objet de description de poste, ni de formation des intéressé-es potentiel·les. Un bureau des étudiant-es (BDE) est instauré au niveau de la haute école et les délégué-es des sections peuvent être en contact avec celui-ci, mais la contribution possible du BDE au fonctionnement des sections apparaît incertaine.

### Droit de réponse de l'établissement.

- 11 L'absence d'un conseil formel de la section AS dans laquelle des délégué-es institutionnellement élus dans chaque bloc représenteraient leurs pairs n'offre pas de cadre explicite d'implication des étudiant-es dans le pilotage de la formation ; elle contribue ce faisant à une pratique non systématisée de leur représentation par des délégué-es. La coordination qualité de la section est réputée devoir se mettre à l'écoute des étudiant-es pour faire remonter leurs demandes ou propositions, mais, les contacts entre la coordination qualité et les délégué-es étudiant-es quand ils existent, ne semblent pas au courant. Une modalité commune à toute l'école est pourtant définie, impliquant deux rencontres par an de la coordination qualité avec les étudiant-es, l'organisation de 3 journées pédagogiques par bloc/année pour assurer la présentation de la démarche qualité, la passation de SWOT, le recueil d'avis pour évaluer les TFE ou des actions particulières. Si ces modalités sont bien appliquées, la visite de la section n'a pas permis d'en vérifier la réalité de leurs effets.
- 12 Un système d'évaluation des enseignements par les étudiant-es (EEE) est instauré à l'échelle de l'école et a fait l'objet d'ajustements depuis sa création. Formellement décrit dans le dossier d'autoévaluation (DAE), il n'a pas été possible dans le cadre de la visite d'en repérer l'efficacité. Une enquête de satisfaction est réalisée auprès de tous les étudiant-es à la fin de chaque quadrimestre. Celle-ci porte plus directement



sur le programme d'études et les unités d'enseignement (UE). Le caractère apparemment très fermé des questions posées dans les EEE, l'absence de place prévue pour rédiger un commentaire est de nature à limiter l'appétence de ceux-ci à y répondre.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Développer au niveau de l'école et à celui de la section, en s'appuyant sur le coordinateur qualité, la communication sur la politique qualité de la HEPL à travers la diffusion des valeurs et orientations portées par le plan stratégique.
- 2 Mettre en évidence et rendre lisible le lien et les articulations entre le projet stratégique de la HEPL, les recommandations des évaluations de l'AEQES et le plan de suivi pour l'amélioration continue de la section.
- 3 Clarifier l'articulation des deux fonctions (coordination de section et coordination qualité) par une même personne dans une fiche de poste unique afin de démontrer aux équipes la plus-value de la fusion des deux missions.
- 4 Envisager de mettre en place une instance de concertation/suivi de la section AS incluant la représentation des étudiant·es (type-conseil de section).
- 5 Organiser et formaliser la représentation des étudiant·es par bloc pour une implication effective dans le pilotage de la formation et dans la démarche qualité de la section.
- 6 S'assurer de l'effectivité du système de rencontre régulière entre le coordonnateur qualité et les délégué·es étudiant·es du bac AS (par bloc).
- 7 Évaluer au niveau de la section l'efficacité du système d'EEE dans ses apports au pilotage de la section.

## Conclusion

Les améliorations globales observées depuis la dernière évaluation du bac AS de la HEPL portent principalement sur la dimension professionnalisante de la formation (rapports avec les milieux professionnels pour nourrir le programme, évolution des méthodes et pratiques dans l'accompagnement des stages et dans la préparation des TFE...). L'amélioration de la communication externe a permis de retrouver une croissance des effectifs après une période de baisse continue depuis 6 ans. La structuration plus formelle des fiches UE/ECTS a permis une visibilité plus forte du programme de la formation, celles-ci méritant aujourd'hui d'être mieux utilisées par les enseignant·es à des fins de support pédagogique.

Cette structuration aujourd'hui en vigueur est de nature à soutenir méthodologiquement la révision envisagée du programme et des contenus des cours, en adoptant pour celle-ci une approche compétence qui favorisera la définition d'UE regroupant plusieurs cours autour de compétences communes et l'évaluation intégrée des UE sur la base des compétences ainsi définies pour chaque UE. La perspective de réviser le programme et le contenu des cours nécessite de s'appuyer en préalable sur une définition collective plus précise du profil d'assistant·e social·e visé par cette formation, pour donner à celle-ci une identité singulière qui la distingue des autres formations d'AS existantes et fédère l'équipe enseignante autour d'elle.

La HEPL s'est dotée d'un plan stratégique et d'un système qualité, tous deux consistants et très structurés. La densité voire la complexité de ces outils pour le pilotage de l'école et de ses formations, associée à une communication peut être inadéquate et perfectible vers la section du bac AS tend à suggérer une perception plus prononcée du caractère instrumental du système qualité plutôt que de ses orientations génératrices de sens qu'il doit servir.

Avec la nomination récente d'une coordinatrice pédagogique (septembre 2023) ainsi qu'une coordinatrice qualité (novembre 2024), l'appropriation de la politique qualité de l'école par l'équipe du bac AS pourra être favorisée grâce à une meilleure communication sur celle-ci; l'implication des étudiant·es dans la démarche qualité de la section gagnerait ici à trouver des modes de leur représentation plus formels et institués, inexistantes aujourd'hui.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation  
Sciences sociales  
2024-2025


## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

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

Critère / Dimension	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond
Programme	Pertinence	9	Il est à souligner que les stages sont très importants au niveau de la formation de nos étudiants. Nous formons des assistants sociaux généralistes qui se spécialisent "sur le terrain" avec un contexte social et juridique spécifique. Faire un stage à l'étranger, même s'il permet l'acquisition de compétences pratiques, ne permettrait pas à un étudiant de développer des connaissances "de terrain" (juridique, public cible, réseau ...) exploitables pour un emploi en Belgique. Cet élément impacte considérablement la mobilité internationale de nos étudiants.
Qualité	Stratégie et priorisation	7	Lors de l'envoi du DAE, une erreur s'est glissée dans l'annexe transmise. Le bon calendrier et le plan de suivi ont été transmis ultérieurement et disponibles lors de la visite de l'AEQES.
Qualité	Implication des parties prenantes	10	Depuis l'année 2024-2025, un nouveau coordonnateur qualité a été désigné - en novembre 2024 - et a implémenté la démarche qualité, dont la consultation systématique des parties prenantes, selon la procédure institutionnelle (désignation de délégués, SWOT et évaluations d'actions du plan qualité notamment).

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

  
Maryline Dohogne, directrice de  
département

Nom et signature du  
coordonnateur de  
l'autoévaluation



<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.