



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster Architecture et Urbanisme*

Master en Urbanisme et aménagement  
du territoire

Ateliers Saint-Luc

Luc BOUSQUET  
Anne-Catherine  
RINCKENBERGER  
Solène LE RAI

7 juillet 2025

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Architecture et Urbanisme : Ateliers Saint-Luc.....                                 | 3  |
| Synthèse .....  | 4  |
| Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale..... | 7  |
| Critère Programme.....  | 8  |
| Critère Qualité .....   | 15 |
| Conclusion .....  | 19 |
| Droit de réponse de l'établissement.....  | 20 |

# Architecture : Ateliers Saint-Luc

## 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 master en Urbanisme et aménagement du territoire, dans le cadre du *cluster* « Architecture et aménagement du territoire ». 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 20 février 2025 aux Ateliers Saint-Luc.

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 master en Urbanisme et aménagement du territoire, 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 à la suite de 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 expert·es 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, les étudiant·es et les alumni qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Luc Bousquet, expert pair et de la profession, président du comité
- Solène Le Rai, experte étudiante
- Anne-Catherine Rinckenberger, experte paire et en gestion de la qualité

<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

- Motivation, voire passion de la communauté enseignante.
- Attachement des étudiant·es à la formation.
- Équipe administrative et de la direction efficiente et stable (malgré la fusion)
- Pérennisation du poste de coordinatrice qualité.
- Dynamique positive insufflée par l'équipe de coordination pédagogique
- Diversité des expertises dans le corps enseignant principalement issu du monde professionnel.
- Augmentation des heures attribuées au personnel dont celui en charge de la qualité de l'établissement suite à la fusion.
- Existence d'un examen d'admission élargissant l'accès à la formation à un public diversifié.

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Pas de visibilité à ce stade sur les orientations stratégiques envisagées pour le cursus par l'établissement
- Peu de moment de réflexion organisé autour de l'impact des outils numériques sur la formation (ses outils et méthodes d'apprentissage)
- Manque de communication autour de la formation, peu connue en dehors du milieu.
- Formalisation de la politique qualité à poursuivre
- Absence de révision formelle, régulière de l'examen d'admission pour le cursus, en concertation avec l'équipe pédagogique
- Peu de mesures officielles d'accompagnement/ remise à niveau des étudiant·es ayant des bagages très différents à l'entrée du cursus.
- Pas de réflexion organisée autour d'une potentielle révision du dossier pédagogique.

## OPPORTUNITÉS

- Formation spécifique et unique en son genre en FWB (en Belgique)
- Établissement affirmant des valeurs fortes et humanistes comme socle de son action.
- Réseau d'alumni très attachés à la qualité et la réputation de la formation.
- Formation dont l'objet répond à un besoin sociétal, se traduisant par l'élargissement de l'offre dans plusieurs universités de la FWB, signe de la forte employabilité des étudiant·es.

## MENACES

- Risque d'une baisse tendancielle des effectifs, au-delà de l'embellie de la rentrée académique 2024-2025.
- Dossier pédagogique datant de 2009 (approuvé en 2012), prenant insuffisamment en compte les enjeux environnementaux et climatiques.
- Construction du programme d'enseignement basé sur des personnes et non pas une organisation.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Conforter le plan de communication de la formation, en insistant sur son caractère unique en FWB et utile pour les enjeux contemporains de la ville et des territoires durables
- 2 Réactiver le réseau des alumni, premiers ambassadeurs du cursus et potentiels pourvoyeurs d'emplois et de stages
- 3 Poursuivre les efforts de coordination pédagogique, au service de la cohérence du programme
- 4 Implémenter mieux les questions environnementale et climatique dans le plan de cours actuel
- 5 Poursuivre l'accompagnement des étudiant·es afin de réduire le taux d'abandon
- 6 Maintenir la politique d'accessibilité à la formation à tous types de publics
- 7 Engager une réflexion sur le dossier pédagogique, pour construire la trajectoire future de la formation
- 8 Développer et mieux formaliser la politique qualité
- 9 Remobiliser les alumnis au bénéfice de la formation
- 10 Écrire une charte qualité pour le cursus
- 11 Visibiliser et valoriser le travail du Conseil étudiant
- 12 Elaborer un répertoire des personnes en responsabilité

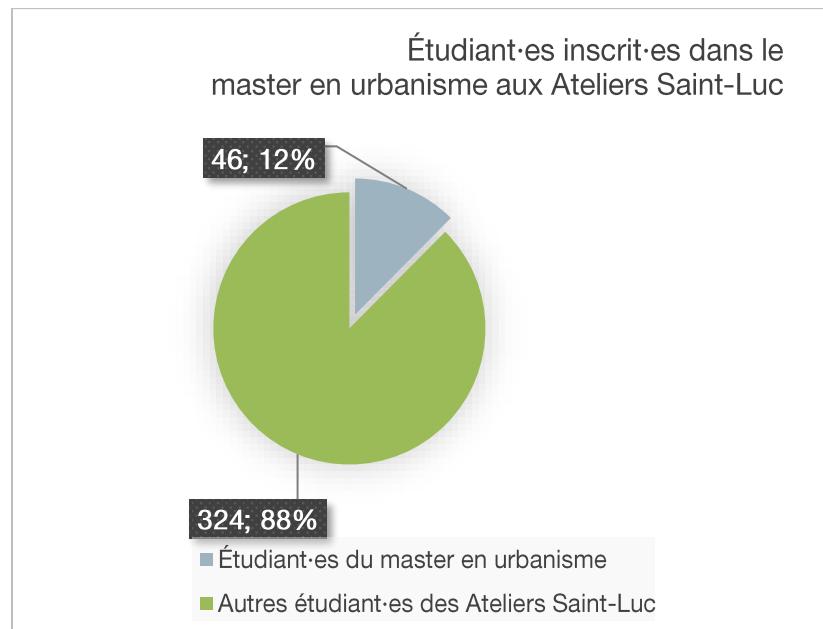
## Présentation de l'établissement et du programme évalué

Les Ateliers Saint-Luc (ASL) sont issus de la fusion entre l'ISURU et l'EPS Saint-Luc en 2020. Ils font partie des Instituts Saint-Luc de Bruxelles et dépendent du Comité organisateur des Instituts Saint-Luc à Saint-Gilles.

L'établissement appartient au réseau libre confessionnel et propose aujourd'hui 6 formations de type court dans six domaines différents :

- Certificat en illustration/édition
- Bachelier en stylisme
- Bachelier en construction
- Bachelier en création d'intérieurs
- Bachelier en scénographie
- Master en urbanisme et aménagement du territoire

Le cursus observé est donc le seul proposé au niveau master. Les étudiant·es inscrit·es représentaient 12% de la population étudiante de l'établissement en 2023-2024, soit 46 inscrits<sup>2</sup>. Le programme est proposé en soirée, tous les jours de la semaine de 18h à 21h30 et parfois le samedi.



<sup>2</sup> Données statistiques de la population étudiante fournies par l'établissement (EPS) (année 2023-2024).

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

Par rapport à l'évaluation initiale menée en 2018-2019, le cursus a connu une évolution majeure, du fait de la fusion (nécessaire) de l'ISURU, porteur de cette formation, avec l'EPS Saint-Luc. Effective à compter de janvier 2020, elle lui a été bénéfique, avec notamment un renforcement de son encadrement administratif et une évolution positive de sa dotation.

Cette fusion a permis à la formation de l'ISURU, "isolée" et "orpheline" (car non précédée d'un bachelier dans sa discipline) de bénéficier de moyens supplémentaires, notamment sur le plan administratif et pour la mise en place d'une politique qualité. Cette dernière est encore à construire, dans le cadre d'un plan stratégique lancé dans la foulée de la fusion. Au-delà des effets positifs sur le plan administratif, la fusion a permis d'envisager des synergies pédagogiques internes comme des collaborations nouvelles notamment entre enseignant·es. Elle a favorisé également la mutualisation de certaines ressources.

En retour, l'augmentation du nombre d'étudiant·es relevant de l'enseignement supérieur dans le nouvel EPS lui a permis de bénéficier de moyens supplémentaires pour sa politique qualité, permettant consolider le poste de la personne dédiée à cette mission.

Les éléments chiffrés transmis sur les 6 dernières années montrent une fluctuation forte des inscriptions, avec une tendance à la baisse, qui a été toutefois contredite lors de la rentrée académique 2024-2025. Un des enjeux importants, voire cruciaux pour le cursus, est de retrouver son attractivité, gage de sa pérennité.

Au-delà des apports concrets de cette fusion, un effort significatif a été consacré à la transformation de l'établissement, avec l'adoption d'une nouvelle identité et d'une nouvelle dénomination, symbolisant sa « refondation » et s'appuyant sur des valeurs communes. L'établissement affirme ainsi sa taille humaine et sa dimension humaniste, reposant sur la confiance accordée à chacun et favorisant le travail collectif et collaboratif. Il est aussi clairement affirmé la nécessité et l'utilité des approches transversales, nécessaires pour répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux contemporains.

Un travail collectif très important a été mené lors de la fusion, afin de forger le projet d'établissement défini clairement et avec une grande concision :

- a. Il affiche une vision : former des professionnel·les accompli·es, acteurs de changement ; contrôler l'impact environnemental et social de son activité ; articuler les savoirs entre eux.
- b. Il définit ses deux missions : concourir à l'épanouissement individuel de chaque étudiant·e, source d'une bonne insertion professionnelle future ; répondre aux attentes professionnelles des différents milieux socioéconomiques et culturels.
- c. Il s'appuie sur des valeurs partagées : humanisme, accessibilité des enseignements au plus grand nombre, respect de la personne, ouverture d'esprit, transversalité, travail collectif et collaboratif, approche par la pratique.

## Critère Programme

Dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/*cluster*, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement auprès des parties prenantes, interne et externe, est actualisée en conséquence.

### CONSTATS ET ANALYSES

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

À l'analyse du plan d'action et de suivi actualisé pour cette évaluation continue, le comité constate que les Ateliers Saint-Luc se sont appuyés avec volontarisme sur les recommandations du comité AEQES 2018-2019 pour conduire plusieurs évolutions.

13 des 18 recommandations initiales formulées par le précédent comité AEQES ont été prises en compte par l'établissement. Dans les grandes avancées on observe la définition collective et l'implémentation des valeurs au sein de la nouvelle entité orchestrée par la direction, le travail réalisé par l'équipe pédagogique sur la requalification des unités d'enseignement et l'amélioration de la complémentarité entre ces dernières, dans l'attente de la refonte du dossier pédagogique qui semble néanmoins la pierre d'achoppement de cette formation.

Sur les 5 recommandations restantes, 4 sont indiquées comme étant en cours de mise en œuvre. Parmi celles-ci : le renforcement de la communication externe, travailler sur les raisons des abandons, la réflexion autour des évaluations des étudiant·es.

La cinquième recommandation a pris une grande actualité : en effet, le précédent comité AEQES proposait à l'EPS d'identifier les formations similaires à l'échelle européenne pour poursuivre l'adaptation de sa propre formation. Entretemps, une offre, non pas similaire, mais complémentaire s'est structurée en FWB, avec l'ouverture de deux masters en urbanisme et développement territorial :

- L'un conjointement porté par l'Université Libre de Bruxelles et l'Université de Mons, ouverte à la rentrée 2024 ;
- L'autre par l'Université de Liège, ouverte depuis la rentrée 2023

Au-delà des effets positifs sur le plan administratif, la fusion a permis d'envisager des synergies pédagogiques internes comme des collaborations nouvelles, notamment entre enseignant·es, qui peuvent solliciter plus simplement leurs homologues pour intervenir dans leurs enseignements. L'organisation des semaines thématiques communes à l'ensemble des cursus des Ateliers Saint-Luc, découlant de la fusion, est également une amélioration à souligner.

## Pertinence du programme

- 1 Le dossier pédagogique de la formation a été élaboré en 2009 et approuvé en 2012. Plus d'une quinzaine d'années après, le comité s'interroge sur la pertinence de son contenu, notamment sur la faible présence de thématiques liées au changement climatique. D'ores et déjà les équipes pédagogiques travaillent à faire "rentrer" leurs enseignements dans le dossier actuel, avec une belle énergie, mais avec difficulté parfois, ce qui pourrait la conduire à s'essouffler. Le contenu risque par ailleurs d'être de plus en plus en décalage avec les réalités du terrain et les défis à venir. Cette situation ne permet pas, pour le moment, de positionner l'établissement comme acteur clé de la formation aux questions environnementales. Devant l'émergence de formations concurrentes dans le paysage de la FWB, les potentiels étudiant·es risquent de se tourner vers des formations plus actualisées. Il s'agit donc pour l'établissement de dépasser les craintes suscitées par la refonte du dossier pédagogique pour faire face aux nouveaux enjeux d'autant que l'établissement a connu une tendance à la baisse des inscriptions sur les 5 dernières années. Si elle est en partie expliquée comme une conséquence de la fusion, elle peut poser question dans un contexte où la formation et le métier d'urbaniste ont le vent en poupe, les questions de planification, d'urbanisme et d'aménagement prenant de plus en plus de place dans l'actualité depuis que les effets du changement climatique sur le territoire deviennent plus visibles et concrets.
- 2 Le passage de l'ISURU à la nouvelle appellation Ateliers Saint-Luc a, semble-t-il, eu un impact sur la reconnaissance et la visibilité du cursus, installé et bien connu dans le milieu des urbanistes. La faiblesse du nombre d'inscrits étant une des conséquences principales de la fusion ISURU / EPS Saint-Luc, l'établissement a fait un effort particulier de communication sur son cursus en 2024, qui s'est traduite par un regain d'inscription pour la rentrée académique 2024-2025. Par ailleurs, la décision a été prise de réinstaurer l'ancien nom ISURU, accolé à la dénomination Ateliers Saint-Luc.
- 3 Parmi les actions envisagées pour accroître la visibilité et l'attractivité du programme, les Ateliers Saint-Luc entendent s'appuyer sur le réseau des diplômés. Deux décisions ont été prises et seront normalement mises en œuvre en 2025. La première consiste à relancer le réseau des alumni, à travers la création d'une nouvelle association, venant prendre le relais et amplifier les actions de la précédente association dénommée ALUMNISU. Par ailleurs, l'établissement a fait part de sa volonté de remettre en place une cérémonie de remise des diplômes, temps important d'échange et de partage. Cela va permettre de dynamiser les échanges avec le monde professionnel et créer de nouvelles opportunités en termes de partenariats, d'élargir la palette de lieux de stage, etc.

## Cohérence du programme

- 4 La responsabilité de coordination de la formation a été confiée à un binôme d'enseignantes, qui ont pris à bras le corps cette mission, en favorisant les échanges entre enseignant·es, afin de bien mesurer les complémentarités et chasser les redondances éventuelles. Elles rassemblent la communauté trois fois par an afin de faire le point et d'aborder des sujets structurants. Depuis 2020, ces échanges ont permis à l'équipe pédagogique d'apporter, chaque année, des évolutions au programme, dans une dynamique d'amélioration continue. L'accent a été mis sur le renforcement de la pédagogie par le projet, en y intégrant une dimension plus réflexive et prospective. Par ailleurs, la cohérence globale de la formation a été améliorée, notamment par le regroupement de certaines activités d'enseignement. Un bel exemple est les Ateliers verticaux qui réunissent les six sections d'études autour d'un même thème. Chaque section y participe en associant des étudiant·es de différents niveaux, favorisant ainsi l'échange interannées. Les travaux sont restitués collectivement le vendredi, lors d'une présentation des résultats.

### BONNE PRATIQUE

#### Des ateliers verticaux, “faisant école”

En 2023-2024, les Ateliers Saint-Luc ont mis en place un atelier vertical. Durant une semaine, l'ensemble des étudiant·es de chacune des 6 sections d'études sont rassemblé·es pour travailler sur un thème commun. À l'issue de la semaine, le vendredi les travaux sont présentés à tous. Le premier atelier avait pour thème “Urgence”. Cette séquence a été positivement vécue par toutes les parties prenantes et est donc reconduite. Le thème de 2024-2025 sera “Monstres”.

Cet atelier est donc à la fois vertical (travail entre différentes années d'une même formation) et horizontal (travail des 6 sections sur un même thème)

- 5 Ces évolutions sont menées dans un cadre pour partie contraint par le dossier pédagogique, laissant une souplesse d'organisation du cursus sur seulement 20% des enseignements. Cette marge d'autonomie a été exploitée, comme recommandé dans l'évaluation précédente, pour introduire notamment des enseignements portant sur les outils numériques et pour intégrer la question environnementale. Sur ces deux plans, facteur important de la mutation des pratiques de la discipline, il se pose toutefois la question à moyen terme de pouvoir agir plus significativement sur l'ensemble du programme, entraînant donc la nécessité de réfléchir à l'évolution du dossier pédagogique. L'équipe pédagogique est dynamique et créative, mais risque de perdre beaucoup d'énergie à trouver ce qu'il est possible de faire dans le cadre plutôt que dans la refonte du cadre en lui-même.

## Efficacité et équité du programme

- 6 La provenance très diverse tant d'un point de vue des niveaux que des horizons disciplinaires des étudiant·es entrant·es a pour conséquence une grande disparité du niveau initial de certains étudiant·es et un manque de prérequis. Ce constat est renforcé par le caractère "orphelin" du master, sans bachelier préalable y préparant. Une semaine de remédiation a été mise en place en 2022-2023. Mais cela ne suffit pas pour pallier tous les manques, malgré l'engagement de la communauté enseignante et la prise en compte individualisée des situations. Dès 2023-2024, cette semaine a été réorientée vers une semaine de découverte de la diversité des métiers de l'urbanisme. Il n'y a donc plus de temps pédagogiques encadrés pour renforcer la formation aux outils, savoirs et techniques de base requises pour la formation. La question de la remédiation des carences des étudiant·es reste donc un chantier. La diversité des profils étant une volonté et une force de l'école, il apparaît nécessaire que cette dernière se donne les moyens de mettre en œuvre ce positionnement d'établissement. La solidarité entre étudiant·es est d'autant plus forte du fait de la taille des promotions. Elle s'exerce à tous les niveaux puisque chaque étudiant·e peut s'inscrire à la carte et côtoie donc durant son cursus différent·es étudiant·es qui sont entré·es avant ou après eux. L'autoformation, le soutien entre étudiant·es et la pédagogie par projet peuvent pallier certaines carences en compétence, mais parfois superficiellement. C'est notamment le cas en ce qui concerne la capacité à utiliser des outils numériques et de la représentation cartographique à propos de laquelle certains n'ont aucune connaissance avant de démarrer leur cursus. Certains étudiant·es peuvent donc arriver à la fin de leurs études, diplômés, sans avoir le sentiment voire la réelle maîtrise de l'ensemble des compétences visées par la formation. Cette situation pourrait expliquer une partie des abandons.
- 7 Pour l'exercice final du mémoire de master, les étudiant·es disposent de 3 ans pour le soutenir après avoir validé l'ensemble des autres UE. Passé ce délai, ils doivent nécessairement se réinscrire à un module. Cette situation conduit à des reports successifs et parfois à voir certain·es étudiant·es ne jamais le soutenir et par conséquent ne pas obtenir leur diplôme. Les données sur cette thématique sont recueillies de manière informelle et non systématique.
- 8 Le master est accessible aux titulaires d'un bachelier de transition ou équivalent (ou d'un diplôme de niveau supérieur) issu de l'enseignement supérieur belge et aux titulaires d'un master européen. Les titulaires d'un bachelier professionnalisaient belge (ou équivalent) et les titulaires d'un titre étranger passent un test d'admission. Celui-ci se compose d'un QCM vérifiant les connaissances de base et d'un texte, proposé par les enseignant·es d'atelier, à synthétiser et commenter. À l'issue de ces deux épreuves, les candidat·es sont reçue·es le lendemain à l'oral, pour tester leur motivation. Pour accéder au test, les candidat·es doivent transmettre une lettre de motivation. Cette procédure ne semble pas être identifiée et connue clairement par l'ensemble des parties prenantes. Le contenu de l'examen d'admission n'est pas revu de manière formelle systématique chaque année, en concertation avec l'équipe pédagogique.
- 9 La fusion a suscité également des opportunités au sein de l'ensemble du réseau des Instituts Saint-Luc et au-delà, du réseau universitaire de la FWB. En atteste à ce stade la mutualisation de la documentation du fond ISURU avec la Bibliothèque en architecture, ingénierie architecturale et urbanisme de l'UCL: (BAIU - <https://www.uclouvain.be/fr/bibliotheques/baiu>).

- 10 La communication interne au sein de la section et au sein du cursus a progressé depuis 2019 : chaque étudiant·e dispose maintenant d'une adresse institutionnelle et peut utiliser la suite *Google* et déposer les travaux demandés sur un drive, facilitant d'autant l'échange avec les responsables de chaque unité d'enseignement.
- 11 S'agissant de la communication externe, l'établissement peut s'appuyer sur tout le travail réalisé autour de ses valeurs et de la spécificité de son master en urbanisme. Au vu du nombre d'inscriptions qui n'a pas une tendance à la hausse, le renforcement des moyens de promotion est à envisager.

## RECOMMANDATIONS

### 1 Conforter le plan de communication de la formation, en insistant sur son caractère unique en FWB et utile pour les enjeux contemporains de la ville et des territoires durables

Les efforts de communication doivent être poursuivis, au-delà de ceux entrepris en 2024. Il s'agit notamment de bien mettre en exergue le caractère unique de la formation ouverte à tous, porteuse de valeurs, instruite par des professionnel·les de l'urbanisme provenant d'horizons très divers.

Sur la base de ces différentes particularités qui "signent" la formation, il conviendrait de développer des outils et supports de communications variés, en requérant au besoin le soutien d'autres sections de l'établissement, disposant de compétences en la matière. Cela pourrait par exemple faire l'objet de l'atelier vertical organisé annuellement.

Le comité encourage l'établissement à garder le vocable ISURU en sous-texte du logo des Ateliers Saint-Luc, afin de continuer à bénéficier de la grande notoriété acquise par cette formation, le temps qu'il faudra pour intégrer à l'extérieur la fusion.

### 2 Réactiver le réseau de alumni, premiers ambassadeurs du cursus et potentiels pourvoyeurs d'emplois et de stages

La mobilisation des anciens peut être un vecteur puissant de communication sur la formation. Le site internet de la section pourrait par exemple présenter de petites capsules vidéo centrées sur des profils au parcours illustratif des différents débouchés et destins professionnels que peut offrir cette formation.

S'agissant du projet de remettre en place une cérémonie de remise des diplômes, il conviendra de proposer un format original et attrayant, susceptible d'être relayé au mieux par différents canaux de communication et de marquer la spécificité de la formation dans son environnement professionnel.

### 3 Poursuivre les efforts de coordination pédagogique, au service de la cohérence du programme

La passion qui anime la communauté enseignante traduit une dynamique positive, qui peut être soutenue et développée, à travers la prise de responsabilité pédagogique que pourront assurer d'autres personnes au côté de ce binôme. Ce partage progressif des responsabilités est un gage de pérennité de la formation.

### 4 Implémenter mieux les questions environnementale et climatique dans le plan de cours actuel

Une réflexion doit être engagée à ce sujet, pour marquer la contemporanéité et la pertinence de la formation, utile à la société, pleinement en accord avec les valeurs que l'établissement veut porter. Cela peut passer par l'invitation plus conséquente encore d'experts en conférence, le développement de projets pédagogiques orientés vers l'urgence climatique, l'intégration plus systématique de la transition écologique en cours dans les exercices pédagogiques, etc.

## **5 Poursuivre l'accompagnement des étudiant·es afin de réduire le taux d'abandon**

En les poussant concrètement vers la maîtrise des compétences par le biais d'un système de tutorat, de temps de remédiation, etc. Et en analysant plus finement encore les trajectoires d'études, les conditions de réussite pourraient ainsi être mises ainsi en exergue.

Présentées aux personnes souhaitant postuler, elles montreraient ainsi que plusieurs conditions, autres que les prérequis académiques sont utiles, voire nécessaires à la réussite de ces études. Le comité recommande à l'établissement de considérer avec attention le cadrage de ce soutien en étroite collaboration avec l'équipe enseignante et d'augmenter les moyens pour le mettre en œuvre.

## **6 Maintenir la politique d'accessibilité à la formation à tous types de publics.**

Le comité invite la section à revoir régulièrement le contenu de l'examen d'admission avec des représentants de l'équipe pédagogique qui ferait le lien ensuite avec les activités organisées en matière d'aide à la réussite. Il serait aussi judicieux de présenter plus explicitement sur le site internet de l'établissement les conditions de déroulement de ce test et les critères d'appréciation définis pour retenir les postulants.

## **7 Engager une réflexion sur le dossier pédagogique, pour construire la trajectoire future de la formation.**

Le développement de la question environnementale peut être initié dans les projets en cours, mais pour faire évoluer plus significativement l'identité de la formation et ajouter des cours ou de modules portant sur l'urbanisme durable, l'écoconception ou les solutions fondées sur la nature pour l'adaptation aux changements climatiques, la refonte du dossier pédagogique actuel s'avérera nécessaire.

L'établissement s'est engagé avec volontarisme dans la construction d'une nouvelle identité par suite de la fusion. Il n'a donc pas besoin de démontrer sa capacité à se réinventer et cette dernière peut être mise au service d'une réflexion sur le cœur du programme, pouvant s'adapter au mieux aux enjeux contemporains.

Cette approche proactive, qui peut être menée en interne, en s'inspirant au besoin d'autres formations ayant déjà mené à bien ce type de transformation constituerait presque une assurance-vie, au regard des craintes évoquées quant à la pérennité de la formation, car le dossier pédagogique sera un jour ou l'autre mis à nouveau en chantier.

Dit autrement, il est urgent d'être initiateur du processus, pour ne pas le subir quand il interviendra. Cela permettrait à l'établissement de se positionner comme un acteur incontournable dans la formation des professionnels de demain et garantir son importance dans le paysage académique. Qui plus est, cet exercice serait très contributif à la définition de la stratégie générale de la formation, décliné dans le futur plan d'action et de suivi qui est encore complètement à construire.

## Critère Qualité

L'entité/l'établissement s'est engagée dans une démarche qualité au service de l'amélioration continue de son programme/cluster. Sa démarche témoigne de choix motivés, notamment en regard des évaluations internes et externes. Elle est adaptée à ses objectifs, sa culture qualité et son contexte. Elle est explicite, s'appuie sur des processus, procédures et des outils identifiés dont un plan d'action et intègre la participation des parties prenantes, internes et externes à l'entité/l'établissement.

## CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 La fusion a permis un échange de bonnes pratiques et une capitalisation des forces, ne créant pas une addition de plusieurs sections, mais aboutissant à une nouvelle entité administrative, confiante dans l'avenir de son établissement
- 2 Dans le processus de fusion, l'équipe de direction et administrative de l'ancien ISURU a été maintenue ce qui assure une bonne connaissance et compréhension de la formation en urbanisme et de ses enjeux. La fusion a permis aussi la pérennisation du poste de la responsable qualité institutionnelle, posant les bases d'une meilleure implémentation de cette politique au sein du cursus. La coordination qualité dispose de l'équivalent d'un quart temps.
- 3 Une cellule/conseil de coordination se réunit mensuellement comprenant un coordinateur de chaque programme, la direction, la coordination qualité et un membre du personnel administratif. Des représentants étudiant·es y sont également invités. Des décisions sur le fonctionnement quotidien de l'école y sont prises de manière collégiale ainsi que des questions de fond stratégiques. La direction assure le PV.
- 4 En 2020-2021, le départ à la retraite de l'ancien coordinateur de section (qui était encore ISURU) a été anticipé et la relève a été assurée. La coordination au sein du cursus est actuellement chapeautée par deux responsables dynamiques dont les tâches ont été clairement explicitées.
- 5 Un·e référent·e étudiant·e par niveau est identifié et des responsables thématiques (TFE, stage, réseau APEREAU etc.) sont également nommés. L'ensemble est rendu visible dans un organigramme de coordination. Celui-ci permet de mieux comprendre le fonctionnement du cursus et d'identifier les personnes clés et les missions qui leur sont confiées. Il est présenté aux étudiant·es.
- 6 Les évaluations des enseignements par les étudiant·es (EEE) ne sont pas systématiques. Plusieurs enseignant·es organisent en fin de cours un retour oral direct avec les étudiant·es, quelques-uns semblent diffuser un questionnaire. Il ressort donc pour l'instant un système de retour disparate, à l'initiative des enseignant·es. Il est concevable que la taille réduite des promotions favorise le retour direct et l'échange interpersonnel au sein du corps étudiant/enseignant, rendant donc plus difficile la mise en place d'un système d'enquête anonymisé, ne favorisant donc pas finalement l'objectivation et la systématisation de ces évaluations. Ces diverses actions de la part d'un grand nombre d'enseignant·es témoignent de la présence d'une démarche d'amélioration continue. Le corps enseignant risque cependant de s'épuiser chacun

de leur côté pour obtenir des résultats cloisonnés non exploitables au niveau de l'institution.

- 7 En contrepartie, des enquêtes-miroirs auprès des étudiant·es et des enseignant·es ont été réalisées depuis 2021. Celles-ci concernent la satisfaction globale des cours, l'enseignement et l'organisation des cours, les évaluations, la pertinence des études, l'encadrement et le soutien administratif, la démarche qualité. Les résultats, compilés par la coordinatrice qualité sont présentés aux enseignant·es lors des réunions pédagogiques. Elles sont administrées selon un cycle de 3 ans, afin de permettre aux étudiant·es d'y participer une fois sur leur parcours. Ces questionnaires sont revus et améliorés en fonction des besoins et des évolutions de l'établissement. Par exemple, la dernière enquête-miroir comprenait des questions sur les ateliers verticaux, un projet transversal aux différentes sections de l'école, mis en place tout récemment. D'autres enquêtes sont également lancées par la coordinatrice qualité, notamment dans le cadre des évaluations programmatiques de l'AEQES. Un Conseil étudiant est en cours de constitution de représentants élus avec l'objectif de se réunir 3 fois par an. Les mandats accordés aux étudiant·es délégué·es sont annuels et renouvelables et leurs missions sont définies. À la date de la visite, le canal privilégié pour la voix des étudiant·es reste la classe. Les demandes, plaintes, idées venant des étudiant·es ne sont donc pas centralisés. Le comité n'a cependant rencontré qu'un membre suppléant du Conseil étudiant. La mise en place du Conseil étudiant est trop récente pour se prononcer sur son fonctionnement et en mesurer les impacts.
- 8 Si certaines données sont collectées via les enquêtes par la coordinatrice qualité et que la volonté d'avancer sur ce point est explicitée dans la charte qualité, un grand travail reste encore à mener. Par exemple, il n'existe pas de système de collecte des données sur les raisons d'abandons. L'établissement attribue ces abandons à des activités professionnelles fluctuantes et des charges familiales puisque la formation concerne un public adulte. Certains étudiant·es ne présentent jamais leur épreuve intégrée.

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

- 9 C'est le projet d'établissement qui constitue la référence en matière de vision stratégique et d'assurance qualité.
- 10 Les ateliers Saint-Luc ont la volonté d'instaurer un système qualité institutionnel qui se traduit d'ailleurs par la construction d'une charte qualité, qui s'engage sur 8 points. Elle rappelle les grands principes (instaurer une culture qualité, s'appuyer sur des données objectives, placer les étudiant·es au cœur de la démarche, prendre en compte l'avis de toutes les parties prenantes) et esquisse les conditions opératoires d'une telle politique (réunir régulièrement le conseil de coordination pédagogique, constituer un Conseil étudiant représentant toutes les sections, exploiter les indicateurs et élaborer un plan d'action institutionnel). Cette charte permet d'expliciter les grands objectifs de la démarche qualité et d'assurer l'avancée des différentes sections dans la même direction. Dès le départ l'objectif est de la décliner ensuite dans chacune des sections. Cela n'est pas encore le cas pour la présente section.
- 11 Le plan d'action institutionnel de l'établissement est en chantier. Sa construction est d'ailleurs au menu de la charte qualité de l'établissement. Il se base sur les recommandations réalisées par la coordinatrice qualité suite à l'analyse SWOT réalisée sur base d'enquêtes auprès des parties prenantes. Le comité note une réelle volonté d'instaurer un système qualité central qui percole au niveau des sections.

- 12 Dans le cadre de l'exercice du rapport d'autoévaluation, la section s'est attachée à montrer les évolutions qu'elle a menées ces dernières années (année par année), en tenant compte des recommandations précédentes de l'AEQES, mais n'a pas poussé l'exercice jusqu'à l'esquisse du futur plan d'action de la section.

## Culture qualité et adéquation aux valeurs

- 13 Le comité tient à saluer le souci qu'a eu l'école, dans le cadre de la fusion, de prendre le temps de refonder collectivement le projet d'établissement, définissant les valeurs sur lesquelles s'appuie l'ensemble des parties prenantes. Le projet, lisible et concis, est publié sur le site internet et le comité a bien constaté dans ses échanges la réalité de l'appropriation de ces valeurs.
- 14 La mise en place des enquêtes miroirs notamment pour les ateliers verticaux récemment mis en place témoignent que l'établissement se situe dans une démarche d'amélioration continue.

## Implication des parties prenantes

- 15 La charte de l'établissement a été coconstruite par la direction et la coordination qualité, les étudiant·es et les enseignant·es. Les valeurs de l'établissement sont partagées par l'ensemble des parties prenantes et témoignent d'une forte cohésion au niveau du projet d'établissement. La coordination qualité aspire depuis la fusion à mettre en place une démarche qualité du haut vers le bas pour assurer la cohérence et la cohésion des équipes au sein de l'établissement fusionné.
- 16 La démarche qualité est essentiellement portée par la coordinatrice qualité qui doit veiller à garder toutes les sections dans le même bateau tout en tenant compte des différentes spécificités et niveaux d'avancée/d'adhésion à la démarche. La charte qualité institutionnelle qui doit être déclinée au niveau de chaque section constitue un premier levier d'actions.
- 17 Le comité tient à souligner ici la forte implication de la direction de l'établissement et de son équipe administrative dans le portage de la section et dans son soutien à son développement et son rayonnement. Cet engagement est perçu très positivement par les autres parties prenantes et est facteur de motivation.
- 18 Au côté de la direction de l'établissement, la communauté enseignante, contraintes à des horaires décalés, fait preuve d'un engagement témoignant de son attachement à la formation. Cette "passion" est mise au service des étudiant·es, qui en retour se sentent soutenus et encouragés. Il convient toutefois que cette passion soit entretenue et soutenue, au risque, comme toute relation passionnelle, de s'étioler.

## RECOMMANDATIONS

### 8 Développer et mieux formaliser la politique qualité

Il conviendrait de poursuivre la réflexion sur la mise en place d'évaluation des enseignements par les étudiant·es en tirant parti du fait que les étudiant·es sont des adultes. Des formes particulières et originales d'évaluation pourraient être explorées : sous forme de jeu sérieux, une journée “marathon de l'évaluation”, ou encore organiser un exercice d'autoévaluation, ou les apprenant·es produiraient leur carte des compétences acquises, dessinant ainsi en creux celles qui leur semblent encore à acquérir.

### 9 Remobiliser les alumni au bénéfice de la formation

Cela passe par la remobilisation du réseau ALUMNISU qui devra se redéployer à travers une nouvelle ASBL, suite à la dissolution de la précédente. Cette relance nécessite, de manière concrète, une mise à jour de la base de contacts des anciens, en privilégiant l'usage de leurs adresses personnelles. Il serait également pertinent de prévoir une place pour les alumni au sein de la gouvernance de la formation, en précisant clairement le rôle et les modalités de représentation. Par ailleurs, des temps de rencontre réguliers entre les étudiant·es et les ancien·nes pourraient être institués tout au long de la formation, à l'image de ceux organisés lors de la semaine dédiée à la diversité des pratiques en urbanisme et à ses débouchés professionnels. Il peut d'ailleurs revenir à ce réseau d'alumni de faire lui-même des propositions originales d'échange, qu'ils soient professionnels ou festifs.

### 10 Écrire une charte qualité pour le cursus

La charte qualité de l'établissement a fait l'objet d'un travail conséquent de refondation de l'établissement suite à la fusion. Dans la suite de ce premier document, il conviendrait maintenant de décliner cette dernière à l'échelle du cursus, comme annoncé.

### 11 Visibiliser et valoriser le travail du Conseil étudiant

Dans des modalités qui restent encore à définir, il s'agira de veiller à mobiliser les étudiant·es de la section pour qu'ils s'impliquent dans le Conseil étudiant, mis en place à l'occasion de la création du nouvel établissement. La direction souhaite dans l'idéal que chaque niveau de chaque section soit représenté. Pour atteindre cet idéal et faire en sorte que la communauté étudiante se mobilise, il conviendrait de penser les trois réunions annuelles de ce conseil non pas seulement comme un temps administratif, mais aussi un temps d'échange, voire d'apprentissage. Un grand témoin pourrait être invité à cette occasion. Il pourrait aussi être demandé à chaque partie prenante de préparer un point d'ordre du jour, notamment les étudiant·es, afin qu'ils ne soient pas simplement en mode passif/réactif. Il pourrait se conclure aussi par un repas partagé par exemple.

### 12 Élaborer un répertoire des personnes en responsabilité

Pour faciliter la communication entre toutes les parties prenantes, un « qui fait quoi » pourrait être élaboré, sous une forme communicable et révisable, identifiant pour chaque partie prenante les personnes en responsabilité. Pour donner un côté attrayant à ce répertoire, il peut être judicieux que chaque personne soit portraiturée, soit à travers une photo, soit à travers une illustration, en utilisant les compétences des étudiant·es en Illustration/Édition.

## Conclusion

Le master en urbanisme et aménagement du territoire des Ateliers Saint-Luc est une formation reconnue, appuyée sur un réseau d'anciens élèves potentiellement prescripteurs auprès de futurs étudiant·es et employeurs de jeunes diplômé·es.

Ce cursus est porté par une communauté éducative très engagée, comprenant de nombreux professionnel·les en activité dans tous les métiers de l'urbanisme.

Paradoxalement, cet attachement et cet engagement portent en eux la fragilité du cursus, reposant sur un petit nombre d'étudiant·es et d'enseignant·es , qui peut compromettre la pérennité de cette formation.

L'installation de ce cursus dans un nouvel établissement fusionné donne toutefois des perspectives encourageantes pour l'avenir, sous réserve de trois conditions :

- S'assurer que ce nouvel établissement garantira le rayonnement et l'attractivité de la formation, unique en son genre en FWB et nécessitant d'être mieux connue ;
- Construire des alliances avec les établissements universitaires ayant développé en FWB le même cursus de master en enseignement de jour, afin de consolider la complémentarité de l'offre et construire une stratégie commune de valorisation de ce diplôme ;
- Consolider la politique qualité de l'établissement et de la formation, venant attester de sa pertinence et de la nécessité de la maintenir, dans la perspective inéluctable de la révision de son dossier pédagogique.

Pour mener les évolutions futures, le cursus peut s'appuyer sur :

- Une direction d'établissement consciente de la grande valeur de la section pour le rayonnement de tout l'établissement ;
- Un établissement renouvelé, dont la fusion est unanimement perçue comme réussie et porteuse d'avenir ;
- Un contexte sociétal et environnemental montrant l'utilité cruciale de mieux rénover et construire les établissements humains sur des territoires de plus en plus fragiles ;
- Un contexte académique favorable, qui voit se développer d'autres formations similaires au sein de la FWB.

Les efforts conjugués de l'administration et de la communauté enseignante au service des étudiant·es marquent positivement l'ensemble des parties prenantes et doivent donc se poursuivre sur deux plans principaux :

- Construire la charte qualité de la section et la mettre en application ;
- Engager la réflexion sur le dossier pédagogique, qui permettra de conduire à moyen terme les évolutions nécessaires au cursus, en phase avec les bouleversements actuels que connaissent les territoires.

## Droit de réponse de l'établissement



Évaluation  
Architecture et urbanisme  
2024-2025

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

1

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

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

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Catherine FONTAINE  
Directrice adjointe

John Doe

Clarence Pitz  
Coordinatrice qualité

*[Signature]*