

## **Évaluation de suivi des cursus « Informatique »**

**2016-2017**

### **RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI**

**Institut Supérieur Industriel de la Province de Hainaut de Promotion Sociale  
(ISIPS)**

**Bachelier en Informatique et systèmes (finalité : technologie de  
l'informatique)**

Comité de suivi :  
M. José FIADEIRO et Mme Patricia TOSSINGS

**19 juin 2017**

## **INTRODUCTION**

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation de suivi des cursus « Informatique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2011-2012.

Dans ce cadre, M. José FIADEIRO et Mme Patricia TOSSINGS<sup>1</sup>, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 17 mars 2017 à l'Institut Supérieur Industriel de la Province de Hainaut de Promotion Sociale (ISIPS). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Informatique et systèmes, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2011<sup>2</sup> ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi 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 étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

L'Institut Supérieur Industriel de la Province de Hainaut de Promotion Sociale (ISIPS), à Charleroi, délivre un enseignement supérieur de promotion sociale. Son pouvoir organisateur est la Province de Hainaut. Ce pouvoir organisateur est affilié au Conseil des Pouvoirs Organiseurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné (CPEONS). L'ISIPS est une composante de l'Université du Travail (UT), laquelle regroupe, entre autres, cinq établissements d'enseignement de promotion sociale, parmi lesquels l'ISIPS est le seul à se dédier aux secteurs technique et industriel. Les études supérieures organisées par l'ISIPS débouchent sur l'obtention des titres de bachelier « chimie (finalité biochimie) », « construction (finalités génie civil ou bâtiment) », « électromécanique (finalité électromécanique et maintenance) », « électronique (finalité électronique appliquée) », « informatique et systèmes (finalité technologie de l'informatique) », et « techniques graphiques (finalité techniques infographiques) ». L'ISIPS organise aussi trois masters « sciences de l'ingénieur avec finalités chimie, électronique, et électromécanique ». L'ISIPS participe à l'initiative de formation mondiale de la Cisco Networking Academy. Il dispense des cours pour l'obtention d'attestation de réussite en « bases des réseaux », « routage et technologie WAN », « routeurs et routage », ainsi que « switching ». Ayant obtenu une certification d'un centre « pearson view », l'ISIPS réalise aussi les certifications professionnelles pour le CCNA, tant en interne pour ses étudiants que pour tous autres étudiants de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Des éléments concernant l'évolution des effectifs étudiant de la section informatique et systèmes, sont présentés ci-dessous, dans la partie 1 du rapport.

---

<sup>1</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 17 novembre 2016).

<sup>2</sup> Disponible sur [http://aeqes.be/rapports\\_evaluation\\_details.cfm?documents\\_id=231](http://aeqes.be/rapports_evaluation_details.cfm?documents_id=231) (consulté le 19 avril 2017).

## **PARTIE 1 : PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE CONTEXTE DEPUIS L'ÉVALUATION INITIALE**

Comme toutes les institutions d'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles, l'ISIPS a dû faire face, depuis l'audit initial de 2011-2012, à l'introduction du décret « Paysage »<sup>3</sup>. Dans le même temps, quelques changements importants ont eu lieu :

- L'établissement a connu trois changements de direction successifs ; le dernier remonte à janvier 2016 et a été suivi par la création, en février 2016, d'un poste de sous-direction à mi-temps.
- L'actuel coordinateur qualité de l'établissement était déjà en fonction lors de l'audit initial de 2011-2012; toutefois, le rapport d'autoévaluation de 2011 avait été rédigé par son prédécesseur. Travaillant à temps plein dans l'établissement, il bénéficie depuis d'un quart temps au service de la qualité institutionnelle, assurant ainsi une grande transversalité des démarches.
- L'unique poste de secrétaire-économiste a été maintenu, sans changement d'attribution. Il en est de même des deux postes d'éducateurs-secrétaires, mais un changement d'attribution a dû être opéré suite à un départ pour changement d'institution. Un des deux postes d'agent administratif a été supprimé et, ici aussi, un changement d'attribution a dû pallier à un départ pour changement d'institution.
- Des raisons budgétaires ont conduit à la suppression du poste de chef d'atelier en 2013-2014. Le comité de suivi a recueilli, lors de la visite, plusieurs témoignages de regret à ce sujet.
- Enfin, l'équipe enseignante a connu quatre départs pour abandon de charge ou retraite, départs compensés par trois nouveaux recrutements. Les témoignages recueillis pendant la visite donnent à croire que les nouveaux engagés se sont parfois vu confier dès le départ des charges très lourdes (ce qui, pour des professionnels du terrain, peut rendre difficile le travail de préparation des enseignements). Suivant certains témoignages, les attributions n'ont pas toujours été réalisées en concordance optimale avec les sphères de compétences des membres de l'équipe encadrante.

Le niveau de recrutement étudiant au sein de la section est resté relativement stable au cours des cinq dernières années. Le nombre de diplômés est, quant à lui, resté extrêmement faible. Même si quelques éléments explicatifs sont fournis par le taux d'abandons, les réorientations d'étudiants en échec ou encore les inscriptions aux seuls modules de cours liés à la formation CISCO (formation qui représente, par ailleurs, un atout fort de l'établissement), ce nombre trop faible de diplômés apparaît comme une réelle menace au vu des critères de maintien/fusion des filières désormais imposés par le décret Paysage.

La direction est consciente de cette menace et tente, dès à présent, d'anticiper les mesures de codiplomation éventuelles, même si les offres de formations équivalentes sont plutôt rares dans la région, particulièrement dans l'enseignement de promotion sociale. Par contre, les enseignants et les étudiants rencontrés ne semblent pas (ou pas encore) être sensibilisés à ce risque.

---

<sup>3</sup> Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études (disponible en cliquant [ici](#)). Une brève description de ce décret est présentée dans : AEQES, « l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles », Bruxelles, 2016, page 14 (disponible [ici](#)).

## **PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL**

Le dossier d'avancement de la section montre que de nombreuses recommandations émises par les experts lors de l'audit initial ont été rejetées par les responsables successifs de l'établissement, sans qu'une véritable analyse explicative soit fournie. Citons, à titre d'exemples :

- la coordination au sein de la section et le renforcement de l'esprit d'équipe chez les enseignants,
- le suivi des stages,
- la conception de syllabi adaptés au public-étudiant,
- des actions de remédiation, parmi lesquelles le tutorat,
- l'apprentissage par les étudiants du travail en équipe,
- l'approche ECTS,
- une mise à jour des approches pédagogiques des enseignants (formations spécifiques).

Parmi les recommandations retenues, peu ont, par ailleurs, donné suite à des actions concrètes avant la rédaction de ce dossier; la plupart des pistes évoquées à l'époque sont en fait reprises dans le plan actualisé, sans explication complémentaire liée à de potentiels nouveaux leviers de réussite.

C'est donc avec beaucoup de plaisir que le comité de suivi a découvert le dynamisme de l'actuelle équipe dirigeante de l'Institut, ainsi que ses récentes initiatives et ses projets à court et moyen termes. L'analyse critique de la réalisation du plan d'action initial de la section proposée ici repose davantage sur les échanges que le comité de suivi a pu avoir lors de la visite que sur la lecture du dossier d'avancement reçu au préalable.

Notons au passage que les quatre axes repris tant dans le plan d'action initial que dans sa version actualisée ont été définis comme prioritaires par l'établissement et sont déclinés de diverses manières selon les sections concernées, afin de favoriser au maximum les approches transversales. L'analyse de la réalisation du plan d'action initial au moment de la visite ci-dessous comprend quelques recommandations formulées dans une perspective de révision du plan d'action actualisé.

### **Axe 1 : approches pédagogiques**

- Chaque enseignant a aujourd'hui complété une fiche UE qu'il met à disposition des étudiants. Le format de cette fiche a été imposé par la direction/inspection mais une certaine souplesse reste de mise. De même, le mode de diffusion reste, en l'état actuel, au choix de l'enseignant.

Le comité de suivi constate que, si les fiches sont effectivement remplies et disponibles, le soin et le niveau de développement des informations fournies varie fortement d'un enseignant à l'autre. Ainsi, en ce qui concerne les compétences ou acquis d'apprentissages visés, certains encadrants se limitent à renvoyer les étudiants au document officiel qui régit leur formation au sein de l'enseignement de promotion sociale tandis que d'autres, tout en respectant ce prescrit légal, en donnent une interprétation lisible et personnalisée, permettant de mieux cibler leurs attentes en termes d'évaluation, par exemple. Ces

différences d'approche se reflètent dans les propos tenus par les enseignants lors des entretiens ; elles sont tout aussi présentes dans les commentaires des étudiants.

Le comité des experts recommande un suivi de la mise à jour des fiches UE visant une harmonisation sur les modèles les plus détaillés. Il recommande aussi une publication officielle de ces fiches tant sur l'intranet de l'Institut (centralisation susceptible de favoriser l'utilisation de la plateforme par les étudiants – voir plus bas) que sur le site externe de l'institution (action de visibilité potentiellement intéressante en termes de recrutement). Le comité de suivi apprécie et encourage l'idée d'une évaluation du canevas de ces fiches par les étudiants.

Le comité de suivi tient aussi à insister sur l'intérêt qu'il y aurait, en interne, à compléter cette démarche sur les fiches UE par un travail collégial et individuel sur les grilles d'évaluation des différents enseignements.

- La mise en place de feedbacks après les évaluations est aujourd'hui obligatoire et effective, au moins en ce qui concerne les unités d'enseignement « les plus significatives » (en termes du nombre de périodes) : les évaluations prennent place dans l'horaire habituel, lors de l'avant-dernière séance ; les feedbacks sont organisés lors de la dernière séance prévue dans le planning. Les modalités organisationnelles varient d'un encadrant à l'autre : certains optent pour un débriefing collectif, éventuellement « anonymisé » ; d'autres privilégient des entretiens individuels.

Force est de constater que, si certains enseignants adhèrent naturellement à cette démarche, d'autres ne s'y plient que par obligation, ne percevant que trop partiellement son potentiel effet positif au service des étudiants en difficulté.

Le comité de suivi ne peut qu'encourager les responsables institutionnels à persévérer dans la voie qu'ils ont choisie à cet égard, en favorisant le dialogue avec l'équipe enseignante pour tenter de convaincre plutôt que contraindre.

Il encourage également les encadrants titulaires d'enseignements qui s'y prêtent, à placer sur la plateforme les corrigés-types de leurs épreuves les plus récentes, ceux-ci pouvant aider les étudiants à mieux comprendre les attentes de leurs enseignants et à réduire l'écart entre leurs productions personnelles et ces documents de référence.

- La mise en place de « conseils pédagogiques de suivi » dédiés aux étudiants de première année apparaît aux yeux du comité de suivi comme une expérience assez innovante dans le cadre de l'enseignement de promotion sociale. Certes, ces conseils ne font, en l'état actuel, que mettre en avant les profils des étudiants en difficulté mais, suivis de mesures d'accompagnement appropriées, ils pourraient constituer des outils de lutte significatifs contre le décrochage.

Le comité de suivi n'a malheureusement pas rencontré d'étudiants de premier niveau mais les réactions à chaud de leurs aînés (qui n'avaient pas encore connaissance de l'initiative) semblent plutôt favorables.

Du côté des enseignants rencontrés, les prises de position sont beaucoup plus mitigées : si certains d'entre eux plaident avec force pour un soutien aux étudiants en difficulté, d'autres penchent davantage en faveur d'un argument de repli, mettant en avant la responsabilité des étudiants eux-mêmes à l'égard de leur propre avenir et niant en quelque sorte le rôle d'accompagnement que pourrait fournir l'équipe encadrante. Plusieurs d'entre eux insistent sur les différences de niveau entre étudiants et le taux d'absentéisme qui rendent malaisée la planification pédagogique des cours. Le comité de suivi encourage l'établissement à sensibiliser les enseignants aux avantages d'un niveau de soutien plus uniforme.

- La coordination pédagogique des stages et de l'épreuve intégrée a fait l'objet d'efforts considérables depuis le début de cette année académique : réunions de présentation destinées aux étudiants en présence de leurs enseignants, rédaction de « guides » et de grilles d'évaluations, désignation de deux responsables pour le suivi des épreuves intégrées, etc.

Même si des informations individuelles peuvent être fournies à la demande par certains encadrants, aucune liste de lieux de stage n'est encore officiellement mise à la disposition des étudiants.

Le comité de suivi recommande à l'établissement de poursuivre les efforts entamés et de tenter de donner un caractère plus officiel – et donc public – aux informations relatives aux lieux de stages. Ici encore, une publication dans un espace réservé sur la plateforme institutionnelle semble être la meilleure option à retenir (cette option présente l'avantage d'être plus égalitaire mais aussi, une fois de plus, de donner du sens à l'utilisation de cette plateforme par les étudiants).

- L'invitation systématique des maîtres de stage aux jurys externes d'évaluation des épreuves intégrées reste d'actualité, autant que les difficultés de concrétisation. Le comité de suivi encourage l'établissement à persévérer dans ses efforts.
- Le comité de suivi a recueilli une série d'informations concernant la qualité inégale des aptitudes pédagogiques des enseignants et des supports de cours : pour certains d'entre eux, un effort d'adaptation aux objectifs de la formation et au public visé par celle-ci s'avérerait nécessaire. Le comité de suivi encourage l'établissement à trouver les moyens pour une mise à jour des méthodes et techniques pédagogiques les plus adaptées à la formation dispensée.

## **Axe 2 : ressources humaines et matérielles**

- Le développement de la nouvelle plateforme numérique semble plutôt compliqué et compromis par l'opposition des enseignants, qui soulignent les nombreuses lacunes du système et préfèrent, dans l'ensemble, opter pour des solutions alternatives individuelles.

Il faut noter que les étudiants ne se plaignent pas de cette diversité des supports, arguant du fait qu'ils étudient dans le domaine de l'informatique et sont donc capables de gérer ...

Les autorités institutionnelles préféreraient, à juste titre, une centralisation mais reconnaissent les limites d'un système (plateforme institutionnelle interne et site externe) qu'elles-mêmes n'ont pas choisi et qu'elles aimeraient voir évoluer. Faute d'autres moyens, elles comptent former un des membres du secrétariat à la gestion de la plateforme et tenter de généraliser son utilisation en commençant par les aspects administratifs. Cette approche semble, en l'état actuel, la plus réaliste.

Pour ce qui est du site externe, puisqu'il dépend de la promotion sociale du Hainaut elle-même, le comité de suivi ne peut qu'encourager une action collégiale et concertée des différents établissements concernés par des problèmes communs.

### **Axe 3 : relations extérieures**

- Comme signalé plus haut dans l'axe 1, l'invitation systématique des maîtres de stage aux jurys externes d'évaluation des épreuves intégrées reste d'actualité, autant que les difficultés de concrétisation.
- Il en est de même des relations avec le monde professionnel et avec les anciens étudiants : elles sont reconnues comme potentiellement intéressantes mais difficiles à organiser, même si quelques pistes effectives et réalistes existent bel et bien.
- Le comité de suivi ne peut qu'encourager l'établissement à persévérer comme prévu dans le plan d'action actualisé.

### **Axe 4 : démarche qualité**

- La désignation d'un coordinateur qualité institutionnel, même si ce n'est qu'à quart temps, est un atout important de l'établissement au regard de sa démarche-qualité. La transversalité qui en résulte induit certainement une forme d'optimisation des moyens à la fois pertinente et nécessaire dans le contexte.

À cet égard, le comité de suivi tient à souligner le caractère très positif des membres de l'équipe de gestion de l'établissement qui, plutôt que de se plaindre de l'étroitesse des moyens et des carcans divers qui pèsent particulièrement sur l'enseignement de promotion sociale, ont résolument choisi de « faire avec » et de chercher des modes d'action aussi efficaces et réalistes que possible dans le respect des contraintes qui sont les leurs.

- Cette équipe semble être engagée dans une politique de concertation prudente et lucide tant avec les enseignants qu'avec les étudiants. Ces deux groupes la déclarent sans réserve « ouverte et à l'écoute ».

- Les enquêtes diverses réalisées auprès des étudiants sont intéressantes et devraient être maintenues (voire généralisées). Pour être significatives et exploitables, elles devraient toutefois faire l'objet d'explications préalables et d'un suivi officiel auprès des principaux intéressés.
- Une sensibilisation des enseignants aux motivations des décisions de l'équipe dirigeante permettrait aussi une meilleure adhésion de ceux-ci aux objectifs poursuivis.

### ***PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE QUALITÉ***

Étant donné que l'analyse critique de la réalisation du plan d'action initial proposée dans la partie précédente repose davantage sur une démarche entamée récemment et que de nombreuses recommandations y ont été faites, cette partie n'ajoute que des recommandations supplémentaires sur la méthodologie à suivre dorénavant.

Le comité de suivi tient à souligner tout d'abord que, au niveau de la gouvernance, l'établissement compte sur une équipe soudée, dynamique, informée, ouverte et attentive aux demandes tant des étudiants que des enseignants, ce qui augure un bon développement d'une culture qualité même si la démarche ne sera pas toujours facile.

Les étudiants et les enseignants ont visiblement été conviés à la rédaction de l'analyse SWOT, mais tous ne semblent pas avoir été conscients des enjeux sous-jacents. À l'avenir, une explicitation (voire une explication) des démarches entreprises par la direction devrait sans doute être mise en place afin de sensibiliser davantage tous les acteurs de l'établissement et de susciter une meilleure adhésion de leur part. Cette remarque vaut particulièrement en ce qui concerne les enseignants, qui n'ont pas tous le même ressenti à l'égard des étudiants en difficulté ou des exigences de leur métier, par exemple.

Une révision de l'analyse SWOT tenant compte des évolutions de ces derniers mois serait donc pertinente et, sans doute, porteuse d'un certain positivisme. Cette révision devrait pouvoir ouvrir la porte à un nouveau plan d'action actualisé, toujours réaliste mais un peu plus étayé, qui puisse mobiliser toutes les parties prenantes et ainsi faire avancer la démarche qualité.

Pour cela, le comité de suivi recommande que des réflexions sur les facteurs externes – « menaces » et « opportunités » – y soient intégrées. La SWOT actualisée qui fait partie du dossier d'avancement en identifie quelques-uns – les partenariats avec d'autres établissements en tant qu'opportunité et le manque de budget investissements ainsi que les conséquences du décret Paysage en tant que menaces – mais on ne retrouve pas dans le plan des éléments en lien direct avec ces facteurs. Un lien de causalité doit s'établir entre l'analyse SWOT et le plan d'action envisagé de façon à assurer sa cohérence avec les actions visées, avec les faiblesses détectées et prioritaires à améliorer, voire avec les forces à renforcer ou à développer, en montrant comment on compte s'appuyer sur les opportunités et éviter les menaces.



Le comité de suivi recommande aussi à l'établissement de formuler une vision stratégique qui donne une perspective pour les cinq prochaines années, y compris la définition claire des objectifs à atteindre, par exemple en termes de nombre de diplômés, nombre d'abandons, fréquence et modes de formation continue des enseignants et degré de satisfaction des entreprises par rapport aux diplômés.

Le démarrage d'enquêtes et de réunions « de section » devrait aussi se poursuivre et la pérennité des démarches entreprises devrait idéalement être assurée par la rédaction de documents présentant les décisions prises, ainsi que les raisons de ces décisions. Il serait aussi important que les PV présentent les actions identifiées à chaque réunion, ainsi que leurs responsables et échéances, et l'actualisation de la liste d'actions en cours, qui devrait être revue en début de réunion. Ceci assurerait aussi une plus grande transparence et impliquerait davantage les parties prenantes.

### **CONCLUSION GÉNÉRALE**

L'équipe dirigeante avec laquelle le comité de suivi a eu le plaisir de dialoguer (directrice, sous-directrice et coordinateur qualité) est apparue comme soudée et dynamique. Ses acteurs déclarent eux-mêmes qu'ils ne sont pas toujours d'accord sur tout mais qu'ils ont la volonté d'œuvrer ensemble pour le bien de leur établissement et, surtout, de leurs étudiants. Leurs expériences passées alimentent utilement leurs réflexions actuelles. Ils sont ouverts et attentifs aux problèmes soulevés tant par les étudiants que par les encadrants. Il en est de même de toute la cellule administrative de l'établissement, avec laquelle les autorités semblent travailler de concert.

Ceci augure un bon développement d'une culture qualité dans l'établissement, même si la démarche ne sera pas toujours facile. Pour cela, l'établissement devrait assurer l'adhésion de toutes les parties prenantes autour d'une vision stratégique partagée pour les cinq prochaines années, réaliser une nouvelle analyse SWOT tenant compte des évolutions de ces derniers mois, et en dégager un plan d'action actualisé toujours réaliste mais en lien direct avec la SWOT, notamment avec les opportunités et les menaces qu'on identifiera.



Évaluation de suivi  
Informatique  
2016-2017

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

*Commentaire général éventuel : Néant*

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

Nom et signature de la Directrice

L. DEUDS

Nom et signature du coordonnateur  
de l'autoévaluation

V. BIONDO