



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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Informatique

Bachelier en Informatique et Système :
réseaux et télécommunications

Institut Technique Supérieur Cardinal
Mercier (ITSCM)

Philippe Lepoivre
Dominique Quadri
Antoine Settelen

19 février 2024

Table des matières

Table des matières	2
Synthèse	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué.....	5
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A.....	7
Critère B.....	12
Critère C.....	16
Conclusion	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

Informatique : Institut Technique Supérieur Cardinal Mercier

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2022-2023 à l'évaluation continue du cluster « Informatique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par deux membres de la Cellule exécutive, se sont rendus le 23 janvier 2023 à l'Institut Technique Supérieur Cardinal Mercier. 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 en Informatique et système : réseaux et télécommunications, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation initiale du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2016-2017 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. Ils désirent 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.

Composition du comité¹

- Philippe Lepoivre, expert en gestion de la qualité et président du comité
- Dominique Quadri, experte paire
- Antoine Settelen, expert-étudiant

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Ambition de l'ITSCM de s'engager dans une démarche d'assurance qualité pérenne.
- Des valeurs d'ascenseur social associées au projet institutionnel.
- Des fiches pédagogiques qui constituent un réel contrat d'apprentissage engageant mutuellement les enseignants et les étudiants.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Absence d'un véritable management stratégique « bien en place » et d'indicateurs de pilotage indispensables pour mesurer l'impact des actions d'amélioration prévue dans le plan d'action et au bénéfice des objectifs prioritaires de l'ITSCM.
- Manque de formalisation des procédures qualité.
- Liens insuffisants de l'ITSCM avec les milieux socioprofessionnels.
- Coût institutionnel du *turnover* du personnel enseignant en lien avec la perte de mémoire collective qu'il entraîne.

OPPORTUNITÉS

- Implication de l'ITSCM dans la préparation du nouveau DP en informatique et systèmes.
- Un marché de l'emploi particulièrement propice aux études en informatique.

MENACES

- Le test de sélection de l'ITSCM au regard de l'équité de traitement des étudiants par rapport au décret paysage et aux pratiques de l'EPS.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

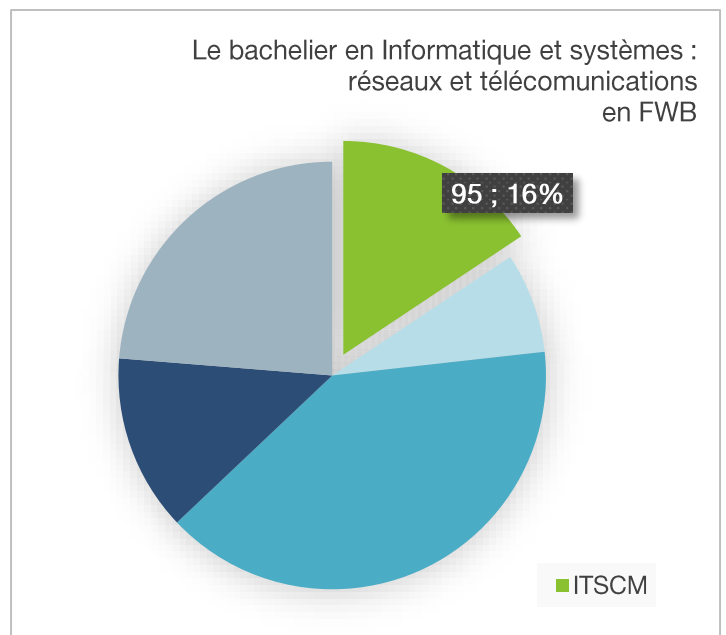
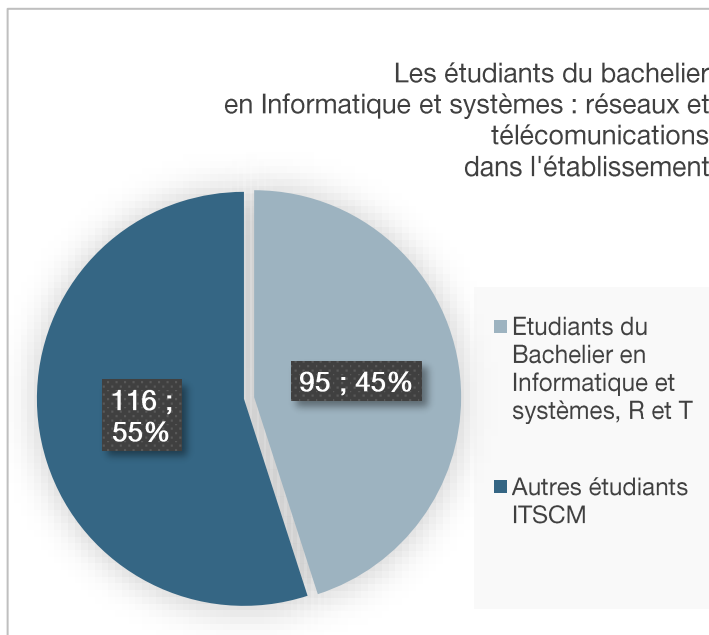
- 1 Fonder les objectifs prioritaires de l'ITSCM sur des axes de développement stratégique avant de les opérationnaliser dans les plans d'actions pluriannuels.
- 2 Définir des indicateurs d'efficacité pour accompagner les plans d'actions et constituer un tableau de bord qui aidera l'ITSCM à mesurer son efficacité dans la réalisation de ses principaux objectifs.
- 3 Une réflexion institutionnelle sur l'avenir du numérique en lien avec la flexibilité qu'il autorise pour gérer les difficultés des étudiants à assurer une présence régulière sur son site.
- 4 Impliquer fortement les parties prenantes internes aux choix opérés en termes de vision d'avenir de l'ITSCM, de projets pédagogiques et de plans d'action
- 5 Associer davantage les parties prenantes internes et externes au pilotage de la formation.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'institut Technique Supérieur Cardinal Mercier (ITSCM) est un établissement d'enseignement de promotion sociale relevant du réseau libre confessionnel et dont le pouvoir organisateur est l'ASBL Institut Technique Cardinal Mercier ND du Sacré-Cœur.

L'Institut dispense des formations de type court, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Informatique et systèmes : réseaux et télécommunications, l'établissement organise le bachelier en Électronique, orientation électronique appliquée et le bachelier en Construction (en co-diplômation avec les Ateliers Saint-Luc). Il dispense également des formations d'enseignement secondaire supérieur ainsi que des unités d'enseignement destinées à faciliter l'insertion professionnelle.

En 2020-2021, 95 étudiants sont inscrits au bachelier en Informatique et systèmes : réseaux et télécommunications sur un total de 211 inscrits en enseignement supérieur à l'ITSCM, soit 45 % des effectifs. Ces 95 étudiants représentent, par ailleurs, 16 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 607 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles².



² Source : Dossier d'avancement des établissements et base de données SATURN, année de référence 2020-2021.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

L'offre de formation de l'Institut Technique Supérieur Cardinal Mercier (ITSCM) est structurée autour de quatre pôles, dont le pôle technologique au sein duquel est organisé le bachelier en Informatique et systèmes : réseaux et télécoms (INFSYS) qui fait l'objet de la présente évaluation. Un tronc commun existe entre ce bachelier et le bachelier en Électronique appliquée, également organisé par l'ITSCM. Enfin, une formation continue en Cybersécurité a été ouverte en septembre 2022.

Le nombre d'étudiants inscrits pour la première fois dans la 1^{re} UE du bachelier INFSYS s'est érodé au cours des cinq dernières années en passant d'une moyenne de 37,4 à 31 en 2021-2022. Le nombre total d'étudiants inscrits à l'ensemble des blocs d'études du bachelier a également diminué de 30 % au cours des cinq dernières années académiques.

L'ITSCM compte une moyenne de 7,4 diplômés par an au cours de ces cinq dernières années, chiffre qui s'avère relativement stable d'une année à l'autre.

En 2017, le programme était assuré par 26 chargés de cours alors que ce nombre s'élève à 21 en 2021-2022. À noter le *turnover* important dans le corps enseignant de l'ITSCM puisqu'en 2021-2022, 30 % des enseignants en fonction avaient moins de deux ans d'expérience dans le bachelier. Près de 2/3 des enseignants actuels exercent, en complément à leur charge d'enseignement à l'ITSCM, une autre activité professionnelle en rapport avec l'informatique.

L'ITSCM s'est engagé dans une démarche d'assurance qualité qui s'est concrétisée en 2020-2021 par l'engagement à temps partiel (1/4 temps) d'un coordinateur qualité pour les sections Informatique et Électronique.

Enfin, l'épidémie de Covid-19 a entraîné un bouleversement majeur en obligeant la direction à adapter le fonctionnement de l'établissement aux contraintes sanitaires. Il s'agit principalement de la mise en place d'un enseignement à distance et de l'adaptation des pratiques pédagogiques au numérique.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement et caractère pérenne

- 1 Depuis la dernière évaluation continue de 2017, l'ITSCM s'est engagé dans une démarche d'assurance qualité que l'institution veut pérenne. La présentation des actions entreprises se fait dans le dossier d'avancement (DAv) en lien avec les références et les lignes directrices (les ESG) de l'espace européen de l'enseignement supérieur qui donnent sens à cette politique institutionnelle.

Toutefois, le DAv ne montre pas la mise en place d'un réel pilotage stratégique³. En effet, le comité observe que la démarche d'assurance qualité de l'ITSCM n'est adossée à aucun plan stratégique présentant une vision d'avenir partagée entre les différentes parties prenantes de l'établissement. Certes, des éléments d'un possible plan stratégique se retrouvent à plusieurs endroits dans le DAv (notamment dans le document intitulé «Charte et engagements»). L'ITSCM y présente les valeurs sociétales qu'il défend, son ambition d'être reconnu par le monde professionnel et son souhait d'offrir à ses étudiants une expérience de formation tant sur les plans professionnel que personnel. L'existence d'un plan stratégique aiderait à apporter de la cohérence aux actions d'amélioration entreprises par l'établissement grâce à l'analyse collective qu'il implique sur l'évolution du contexte institutionnel, des attentes sociétales qui s'adressent à ses formations et des préoccupations de ses parties prenantes (les employeurs, le pouvoir organisateur, mais aussi les étudiants et les enseignants eux-mêmes).

- 2 Globalement, les actions entreprises par l'établissement pour améliorer et adapter ses pratiques sont nombreuses et diversifiées; elles se rattachent tantôt aux recommandations adressées par les comités d'experts de l'AEQES, tantôt aux plans d'action dont l'établissement a pris l'initiative⁴. Quant à la présentation du suivi du plan d'action soumis par l'ITSCM à l'AEQES en 2017, il se retrouve dans un PV de réunion de la direction avec les délégués étudiants et concerne quatre axes majeurs (améliorer la circulation de l'information à propos des cours, diversifier l'approche pédagogique et la préparation à l'épreuve intégrée (EI), améliorer les ressources, améliorer les

³ Une demande de la référence 1.1. des ESG que l'établissement cite dans son DAv.

⁴ La présentation par l'ITSCM du suivi des recommandations réunit, au sein d'un même document, les recommandations formulées lors de l'évaluation initiale 2011-2012 et celles présentées lors de l'évaluation de suivi 2016-2017. Il est difficile pour le présent comité de porter un jugement critique sur le suivi des recommandations formulées en 2011-2012 dans un tout autre contexte (autre DP, place très différente du numérique dans les activités pédagogiques, nombre d'étudiants et d'enseignants, contexte législatif, etc.). Le présent rapport limite donc son analyse au suivi des seules recommandations formulées en 2016-2017.

interactions avec le monde professionnel) ainsi que dans un autre document de synthèse rassemblant l'ensemble des actions.

La multiplicité des documents d'origines différentes et adoptant des temporalités et des présentations particulières ne contribue pas à dégager un bilan clair des actions d'amélioration entreprises par l'ITSCM. De manière synthétique, les principales conclusions que le comité tire de ces multiples documents sont les suivantes :

- a. Plusieurs actions d'amélioration ont été finalisées (ou montrent un degré élevé de réalisation) et concernent principalement l'organisation de la formation :
 - Les fiches pédagogiques rédigées pour l'ensemble des unités d'enseignement (UE) du programme du bachelier ;
 - Une meilleure circulation de l'information en direction des étudiants grâce à l'utilisation de la plateforme CANVAS et à l'adresse électronique institutionnelle ;
 - Le renforcement des parties pratiques de la formation (travaux pratiques, projets individuels ou de groupes) (voir aussi le critère B) ;
 - L'amélioration des outils informatiques mis à disposition des étudiants (wifi, suite Office 365, etc.) ;
 - Des mesures d'aide à la réussite davantage formalisées (appui à la rédaction du TFE, appui à la recherche d'un stage, etc.).
 - b. D'autres actions, non totalement réalisées, sont davantage liées à la communication de l'ITSCM vis-à-vis des parties prenantes externes et des étudiants ; le comité considère qu'elles gardent pourtant toute leur pertinence :
 - Le renforcement des liens avec les parties prenantes externes (milieux professionnels - voir critère B) ;
 - Des Évaluations des Enseignements par les Étudiants (EEE) qui n'ont pas pu être organisées durant la pandémie de covid-19. Des enquêtes de satisfaction ont néanmoins repris en septembre 2022 auprès des étudiants (voir aussi le critère B) ;
 - L'augmentation de la proportion des étudiants finalisant leur EI.
- 3 Le comité fait plusieurs constats en lien avec la préparation du prochain plan d'action :
- a. La préparation des analyses SWOT et du nouveau plan d'action repose notamment sur des enquêtes réalisées auprès des enseignants, des étudiants et des diplômés ; elles confirment la volonté d'écoute des parties prenantes de l'établissement, à l'exception notoire du service administratif qui ne semble pas avoir été impliqué dans l'analyse SWOT, malgré le ressenti critique exprimé lors de la visite à son égard (voir la constatation en lien avec le critère C). Si le comité soutient ces initiatives, il s'interroge néanmoins sur leur récurrence future qui n'est pas précisée dans les documents alors que leur répétition à intervalle de temps régulier est nécessaire pour mesurer l'évolution des indicateurs que l'ITSCM pourra alors utiliser dans son pilotage ;
 - b. Les actions planifiées dans le document « plan d'action actualisé » sont présentées selon un mode projet précisant l'objectif de l'action, la décrivant brièvement, désignant ensuite son responsable, la temporalité attendue de l'objectif et un indicateur. Si une partie du formalisme de la conduite de projet est ainsi respectée, le comité observe néanmoins que de véritables indicateurs de pilotage SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et

temporels) sont absents alors qu'ils s'avèrent indispensables à l'établissement pour mesurer l'impact de ses actions et finaliser des boucles d'amélioration au bénéfice de ses objectifs prioritaires.

- 4 Avec la pandémie de covid-19, la méthode des questionnaires adressés directement à l'ensemble des étudiants a été arrêtée. Un nouveau questionnaire a été envoyé en septembre 2022 relançant la démarche. Le moyen privilégié d'entendre l'avis des étudiants reste, au moment de la visite, les réunions de délégués qui font l'objet ensuite de PV. Outre le fait que l'avis transmis par les délégués ne donne aucune garantie de la complétude des ressentis des étudiants, le DAV est très sibyllin sur les suites données par les enseignants. La rencontre qui suit avec le coordinateur pédagogique et le coordinateur qualité avec les enseignants ne risque-t-elle pas d'être ressentie comme une injonction de la direction éloignée des objectifs d'adhésion volontariste à une démarche d'amélioration ?

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

- 5 Des analyses SWOT sont d'une part bien présentes dans le DAV, mais le comité observe qu'elles ne dépassent pas la juxtaposition des avis collectés par les différentes parties prenantes (SWOT étudiants et SWOT enseignants restent séparées) et que l'avis des diplômés n'est pas présenté malgré l'allusion à l'enquête qui les concerne. D'autre part, la grille de priorisation qui prépare le plan d'action actualisé se limite au point de vue des étudiants, ignore celui des enseignants et de l'administration et les valeurs données aux variables considérées (impact, facilité de mise en œuvre, etc.) paraissent quelque peu arbitraires en absence de plan stratégique. Le caractère participatif de cette étape est pourtant essentiel à l'adhésion de ces parties prenantes internes qui vont devoir collaborer à la mise en œuvre du plan d'action.
- 6 Les actions prévues dans le plan d'action actualisé semblent toutes pertinentes et concernent principalement les différentes formes de communication en direction des étudiants, le renforcement de la cohérence globale des contenus de cours, l'équilibre entre la théorie et la pratique, et l'augmentation du nombre d'étudiants présentant l'EI. Le comité relève, cependant, que :
 - a. La finalisation de l'ensemble des actions planifiées n'est pas indiquée dans le plan d'action. Seule la date de début de l'action est indiquée à savoir dès l'année académique 2022-2023 ;
 - b. Aucune action n'apparaît en lien avec une vision d'avenir de l'établissement plus globale.

Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 7 L'existence de la démarche qualité a largement dépassé le stade d'une activité confidentielle au sein de l'ITSCM. L'engagement d'un coordinateur qualité pour un quart temps a été un progrès notable dans l'ambition affichée par l'établissement. Toutefois, les procédures qualité souffrent encore d'un manque de formalisation et la richesse des interactions entre les personnes que permet la petite taille de l'établissement peut donner erronément l'impression que les pratiques informelles de l'assurance qualité suffisent alors qu'elles fragilisent le fonctionnement en ne permettant pas de capitaliser les pratiques individuelles et d'en faire de réelles procédures partagées au service du pilotage de la formation. À titre d'exemple, le

comité observe combien un problème de santé touchant une des personnes jouant un rôle clé dans la formation peut perturber des services aux étudiants comme la pratique de la valorisation des acquis d'expérience (VAE) ainsi que créer de l'incompréhension pour les demandeurs de la procédure face à des décisions non comprises ou non expliquées.

Le comité considère que le besoin de formalisation est d'autant plus important dans le contexte de croissance de l'ITSCM qui organise une nouvelle formation. Il importe que la coordination qualité soit garante de l'équilibre entre le système qualité formalisé, indispensable au pilotage de l'établissement (notamment pour la mémoire des procédures mises en place ainsi que pour récolter des indicateurs constituant le tableau de bord de l'établissement) et l'agilité, qui reste de mise pour la résolution rapide des problèmes quotidiens (voir aussi l'analyse qui est faite de ce problème en lien avec le critère B).

Au niveau du besoin de formalisation, le comité observe l'absence de profils de fonctions pour des missions aussi importants que coordinateur qualité, coordinateur pédagogique et coordinateur de section (ces deux dernières missions étant assurées par une seule et même personne à l'ITSCM) qui aideraient pourtant les personnes occupant ces fonctions à préciser leurs responsabilités et leurs champs d'action.

Enfin, il est important pour les parties prenantes internes d'avoir une vision claire du sens que l'institution donne à la démarche qualité. Il est dommage que la présentation du « plan qualité » sur le site internet de l'institut mette principalement en avant les évaluations de l'AEQES au détriment de l'amélioration continue des pratiques qui est le principal objectif pour l'établissement.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande que les objectifs de l'ITSCM se fondent sur des axes de développement stratégique qui montreraient leurs liens avec les ambitions de l'établissement et que ce dernier montre ensuite les objectifs généraux qui en découlent avant de les opérationnaliser dans les plans d'action pluriannuels.
- 2 Des indicateurs d'efficacité devraient systématiquement accompagner les plans d'action et constituer ainsi un tableau de bord afin d'aider les parties prenantes internes (les différentes catégories de personnel et les étudiants) à mesurer l'efficacité de l'ITSCM dans la réalisation de ses principaux objectifs.
- 3 Afin de faciliter la lisibilité et la mise en œuvre intégrée de toutes les actions d'amélioration entreprises par l'ITSCM (incluant les recommandations formulées par les comités de l'AEQES ainsi que les initiatives propres à l'établissement), le comité recommande d'intégrer l'ensemble de celles-ci dans un même plan d'action et d'y ajouter d'éventuelles actions décidées dans l'urgence (comme celles qui ont été liées au covid-19). Actualiser ce plan d'action intégré sur une base régulière (annuelle par exemple) permet de revoir éventuellement l'ordre de leur priorité et de renforcer l'adhésion des parties prenantes par une meilleure lisibilité des démarches entreprises.
- 4 Le comité invite l'ITSCM à faire évoluer la gouvernance de la qualité vers des démarches plus formalisées sans vouloir pour autant réduire les initiatives informelles quotidiennes au service des parties prenantes.
- 5 Le comité recommande de poursuivre les efforts à la mise en place de mécanismes de remontée du ressenti des étudiants sur l'enseignement comme les EEE car ils

libèrent la parole en préservant leur anonymat. Dans une phase de mise en place, le comité recommande de continuer à rassurer l'enseignant qu'il soit ancien ou nouveau sur la confidentialité des résultats des EEE. Un appui pédagogique pourrait être renforcé pour les enseignants qui en font la demande pour améliorer leurs pratiques (y compris pour s'approprier de nouvelles pédagogies plus innovantes).

Parallèlement à ces EEE, le comité recommande de maintenir une ou deux fois par an des réunions des délégués animées par le coordonnateur qualité en présence du coordonnateur de section.

Le comité recommande également que les étudiants soient tenus informés de la suite donnée aux évaluations des enseignements par les étudiants pour conforter leur sentiment d'utilité de la démarche et de l'importance de leur implication dans la démarche.

Critère B

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/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Pertinence du programme

- 1 Le comité comprend la difficulté de « chiffrer » la pertinence de la formation dans le contexte d'un marché de l'emploi particulièrement favorable puisque le plein emploi aboutit à rendre peu impactant d'éventuels points d'amélioration. Tenant compte de ce contexte et de l'espace de liberté limité laissé par le dossier pédagogique (DP) dans l'EPS, le comité souligne positivement les différentes démarches d'évaluation de la pertinence de la formation adoptées par l'ITSCM (consultation des plateformes d'emploi, enquête des diplômés, avis des experts qui participent à la formation). Il note toutefois que la nécessaire récurrence de ces actions n'est pas mentionnée et que les étudiants non diplômés qui travaillent malgré l'absence de réussite de l'EI ne semblent pas questionnés et échappent au radar de l'établissement alors que leur situation pourrait être riche d'informations, notamment sur l'évolution des carrières en absence de diplôme.

Le comité se réjouit de la participation de l'ITSCM à la réflexion autour du nouveau DP.

- 2 Le comité note très positivement les actions d'amélioration entamées dans l'espace de liberté (part d'autonomie de 20 %) que laisse le DP et de l'importance que donne l'ITSCM aux acquis de la formation.

Dans le registre des améliorations apportées par l'ITSCM, il note en particulier l'augmentation de la part des travaux pratiques et des travaux de groupe ainsi qu'un accompagnement spécifique des étudiants à l'épreuve intégrée dont il est cependant trop tôt pour en mesurer l'impact. Le comité observe également avec intérêt l'importance accordée aux *softs skills* dans le contexte d'une formation en informatique qui peut pousser à donner une préséance abusive aux seules compétences techniques dites « dures ». À cet égard, le comité pointe les actions renforçant les compétences des étudiants en matière de communication (présentation d'un diaporama, rédaction d'un CV, pratique de recherche de stages, etc.). Ces initiatives particulièrement utiles pour des étudiants issus de milieux sociaux peu privilégiés et demandeurs d'emploi au début de la formation apparaissent particulièrement en phase avec les valeurs de l'ITSCM.

- 3 Le comité note l'importance accordée par l'ITSCM à la réalisation des EI qui constituent une action majeure figurant dans le plan d'action actualisé. S'il comprend que les emplois offerts par le secteur privé avant même la diplomation ne motivent pas les étudiants à réaliser l'EI, le comité observe néanmoins que les conséquences précises de ces abandons sur l'évolution des carrières sont mal connues faute d'enquête sur la situation de ces anciens étudiants non diplômés. Par ailleurs, les échanges ont montré que l'importance du diplôme dans le secteur public s'explique

parfois davantage par l'accès aux échelles barémiques salariales que par la certification des compétences qui l'accompagnent.

- 4 Le comité observe également l'émergence d'autres types de certifications (comme la certification CISCO) qui prennent une place croissante tant pour les entreprises que pour les centres de formation dans le domaine des réseaux informatiques. Le comité constate que ce type de certification est très complémentaire et très appréciée des entreprises. En effet, la certification est un véritable gage d'une expertise technique recherchée, elle renforce la crédibilité professionnelle de son détenteur et révèle un savoir-faire extrêmement précieux pour les petites et grandes entreprises. Si les moyens financiers manquent, il peut être envisageable de mettre en place un partenariat avec le service qui délivre la certification.

Cohérence du programme

- 5 Le comité salue l'effort conséquent accompli dans la rédaction des fiches pédagogiques. Au-delà de l'obligation de rédactions de fiches par le décret Paysage, le témoignage des panels rencontrés lors de l'évaluation montre que ces fiches constituent un réel contrat d'apprentissage qui lie les étudiants et les enseignants. Même si les étudiants n'ont pas exprimé de problèmes importants relatifs à la charge de travail demandée par le bachelier INFSYS, le comité regrette que toutes les fiches consultées ne fassent pas référence au nombre de crédits ECTS associés à l'UE, ce qui permettrait à l'étudiant de mesurer la charge de travail que l'enseignant attend de lui.
- 6 Plusieurs observations soulèvent la question des interactions entre les enseignants et de l'existence d'un projet pédagogique institutionnel :
 - a. Sur base du DAV et des échanges avec les panels rencontrés, il n'y a pas de positionnement institutionnel formel concernant l'utilisation des 20 % d'autonomie des enseignants dans leur UE, chacun les utilisant à son gré en fonction de ses priorités particulières. Sans remettre en cause l'intérêt possible des initiatives individuelles des enseignants, ces 20% échappent donc à une réflexion globale qui pourrait renforcer la cohérence du programme ;
 - b. L'ITSCM a montré beaucoup d'agilité pendant la période covid-19 en basculant son enseignement organisé quasi exclusivement en présentiel à un enseignement intégralement à distance par la mise en place de différents outils (Canvas, Teams, Moodle, etc.). Maintenant que cette période est terminée, le comité observe qu'aucune réflexion institutionnelle n'ait été portée à sa connaissance sur l'avenir du numérique au risque, dès lors, de ne pas saisir les opportunités d'une pédagogie hybride notamment au regard de la flexibilité qu'elle autorise pour gérer, par exemple, les difficultés des étudiants à assurer une présence régulière sur son site ;
 - c. Si un effort important a été consenti à la rédaction de fiches pédagogiques très complètes, le comité souligne le fait que celles-ci apportent de la transparence sur le déroulement d'une UE, mais qu'elles n'aident pas l'enseignant à faire un choix critique des méthodes pédagogiques les plus pertinentes et/ou à se positionner par rapport à des méthodes plus innovantes comme l'apprentissage par problème, les classes inversées, etc. Un accompagnement institutionnel dans ces choix est d'autant plus important que l'ITSCM connaît un *turnover* important de ses enseignants dont l'expérience pédagogique est globalement faible chez les nouveaux engagés.

Efficacité et équité du programme

- 7 Le comité s'interroge sur le test d'entrée mis en place par l'ITSCM qui consiste à accueillir tous les étudiants dans un système de préinscription, qu'ils soient ou non en possession d'un CESS. De septembre à novembre, trois cours figurant au DP sont inscrits à leur programme (mathématiques et statistiques, introduction à la programmation et électricité générale). Un test d'évaluation est organisé sur les matières enseignées après le congé d'automne. Sur la base de leurs résultats à ce test, les étudiants sont admis (ou non) à poursuivre leur cursus. Pour les étudiants ne disposant pas d'un CESS, la réussite à ce test permet d'accéder au bachelier dans cet établissement, mais n'est pas un certificat d'équivalence du CESS. Les étudiants ayant échoué à ce test sont invités à se réorienter.

À la suite des échanges avec les différents panels, le comité :

- a. Comprend la préoccupation de l'ITSCM relative aux règles d'inscription au bachelier INFSYS insuffisamment contraignantes qui conduisent, selon l'établissement, à un taux d'échecs/abandons élevé et n'optimisent pas la qualité de la formation. À cet égard, le comité entend bien que les enseignants et les étudiants observent une meilleure dynamique d'apprentissage chez les apprenants ayant réussi ce test. Cette observation montre l'importance pour les étudiants de posséder les prérequis nécessaires dès l'entrée dans cette formation ;
- b. S'inquiète de l'assimilation possible de cette procédure à une forme d'examen d'entrée que le décret Paysage⁵ limite d'une part strictement à certaines filières. D'autre part, le statut d'étudiants préinscrits n'existant pas dans le décret Paysage, le comité se questionne sur les possibles conséquences juridiques et/ou administratives de cette situation, tant pour l'établissement que pour les étudiants ;
- c. Constate que la période de réalisation de ce test (après les congés d'automne) laisse peu de temps aux étudiants en échec pour organiser leur éventuelle réorientation et s'inscrire dans un autre établissement d'EPS sans devoir reprendre à zéro ces mêmes UE ;
- d. Note positivement que des étudiants ayant échoué de peu à ce test de sélection peuvent être autorisés par l'établissement à organiser un étalement de leurs études et à suivre un programme de remédiation afin de combler leur déficit de prérequis au DP. Le comité regrette néanmoins que l'information dispensée au sujet de cette possibilité d'étalement et de remédiation soit peu proactive et que des étudiants potentiellement bénéficiaires de cette mesure puissent ne pas s'y inscrire, faute d'information ;
- e. S'interroge sur le respect du principe d'équité de traitement des étudiants de l'ITSCM par rapport à d'autres étudiants de l'EPS qui sont autorisés à commencer les mêmes études dans un autre établissement sans passer par le filtre de ce test de sélection ;
- f. Le comité a bien noté que l'EPS prévoyait des tests d'admission pour les étudiants ne disposant pas des titres requis pour s'inscrire en bachelier (le CESS, en particulier). Il se questionne néanmoins sur les conséquences de la non-équivalence du test organisé par l'ITSCM après une partie des trois

⁵ Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, 2013 : https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_060.pdf

premières UE avec le test d'admission normalement prévu en EPS pour les étudiants ne disposant pas du CESS. En effet, à l'ITSCM, la connaissance de la langue française n'est évaluée qu'indirectement à travers la capacité de l'étudiant à suivre des cours en français dans le domaine technologique, alors que des compétences plus complexes en matière de communication écrite et orale en français sont nécessaires pour mener à bien l'épreuve intégrée.

- 8 L'ITSCM a mis en place un accompagnement à l'EI contre rémunération (250 euros) remboursée si l'étudiant dépose son EI. Ce dispositif se fait sur base volontaire. Si le comité soutient sans réserve l'idée de mettre en place un accompagnement pour réduire le taux d'abandon des étudiants en fin d'étude et d'augmenter ainsi le taux de diplomation, il s'interroge sur la légalité de devoir rémunérer une pratique qui s'apparente à une aide à la réussite d'une UE figurant au DP et sur l'équité d'une telle initiative, en particulier pour le public fragilisé qui s'inscrit aux formations de l'EPS.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande vivement à l'ITSCM de continuer à participer aux travaux de réflexion sur le nouveau DP et de tenir sa communauté enseignante informée de manière à préparer au mieux la mise en œuvre de ce nouveau programme.
- 2 Le comité recommande de mettre en place une activité de veille ciblant les anciens étudiants (diplômés ou non) et des maîtres de stage sur les attentes du monde professionnel en termes de diplomation et de certifications alternatives des compétences, comme la certification CISCO CCNA, par exemple. Si l'ITSCM décide de s'engager dans cette direction, il est invité à rechercher les moyens de financements partagés avec d'autres établissements qui partagent les mêmes objectifs.
- 3 Le comité recommande à l'ITSCM d'examiner avec le Conseil général de l'EPS l'organisation de son test de sélection et d'équivalence du CESS au regard de l'équité de traitement des étudiants par rapport au décret Paysage et aux pratiques de l'enseignement de promotion sociale, ainsi qu'au regard des conséquences du calendrier de réalisation de ce test sur la réorientation effective des étudiants. Par ailleurs, le comité encourage l'ITSCM à renforcer le volet d'accompagnement des étudiants qui échouent à ce test par des activités d'information, de remédiation et d'étalement conformes aux valeurs d'humanisme affichées par l'établissement.
- 4 Le comité recommande à l'ITSCM de renforcer la dynamique des interactions au sein de l'équipe enseignante au-delà des seules interactions avec le coordinateur pédagogique. Un véritable projet pédagogique institutionnel pourrait être un levier efficace et motivant pour l'équipe enseignante et aiderait l'ITSCM à prioriser des actions pédagogiques pertinentes par rapport aux spécificités de la formation et aux attentes du public étudiant.

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

Culture qualité de l'établissement et de l'entité

- 1 Le comité considère que les valeurs d'ascenseur social que l'établissement revendique dans le DAV sont certainement atteintes au vu des emplois occupés par les diplômés ; ce résultat peut constituer une légitime source de fierté pour toute la communauté de l'ITSCM.
- 2 Les plans d'action qui se sont succédés ces dernières années ont été conçus dans le cadre d'une démarche qualité peu formalisée et d'une approche participative insuffisante pour instaurer une réelle culture d'amélioration continue qui demande l'implication et l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes internes (voir notamment les constats et analyses en lien avec les critères A et B).
- 3 Le comité s'inquiète du coût institutionnel que représente le *turnover* important au niveau du personnel enseignant et de la perte de mémoire collective qu'il entraîne. Le comité constate que ce problème, bien que figurant dans la SWOT des enseignants, n'est pas repris dans le plan d'action actualisé. À cet égard, l'absence d'un véritable management stratégique (voir les analyses et constats en lien avec le critère A et B) et le plan d'action actualisé proposé donnent l'impression d'une gouvernance peu axée sur une vision holistique de l'avenir institutionnel.

Implication des parties prenantes

- 4 À ce stade, la gouvernance de l'ITSCM repose sur un investissement important d'un petit nombre de personnes et souffre d'une implication insuffisante des parties prenantes, comme le démontre la préparation du prochain plan d'action actualisé (voir les constats et analyses en lien avec le critère A).
- 5 À court terme, les anciens étudiants (diplômés ou non) sont la principale partie prenante externe susceptible de porter un autre regard sur le programme de formation ; il est donc essentiel que l'institution puisse les mobiliser à travers ses enquêtes. Le comité observe que des liens peuvent aussi se construire avec les milieux professionnels à travers des projets pédagogiques proposés par les entreprises et réalisés par l'établissement. Cette approche pédagogique qui se rattache à une pratique de « formation par l'action » permet à l'apprenant de développer des compétences dans des conditions proches de la pratique professionnelle (y compris les compétences psychosociales). Elles contribuent aussi à consolider des liens entre le monde professionnel et les établissements d'enseignement.

RECOMMANDATIONS

- 1 Dans l'optique de conforter l'adhésion des personnels, la construction d'une vision d'avenir partagée (un plan stratégique) et la présentation d'un bilan annuel (un « arrêt sur image ») des actions d'amélioration entreprises et des priorités de l'année suivante constitueraient un acte important de la communication de la direction pour renforcer l'adhésion de la communauté de l'ITSCM à la démarche qualité.
- 2 Le comité recommande une gouvernance plus participative impliquant fortement les parties prenantes internes aux choix opérés en termes de vision d'avenir, de projet pédagogique et de plans d'action.
- 3 Le comité appuie sans réserve la préoccupation de l'ITSCM de consolider ses liens avec les milieux socioprofessionnels. Si les anciens étudiants (diplômés ou pas) constituent la cible prioritaire de cette politique sur le court terme, le comité recommande également d'explorer des pratiques d'enseignement qui se construisent en partenariat entre les entreprises et les établissements d'enseignement comme la réalisation de projets d'entreprises par les étudiants dans le cadre de leur formation.

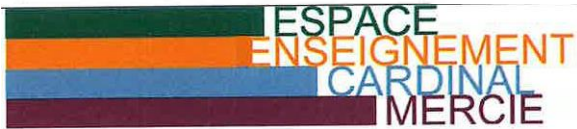
Conclusion

Même si la volonté institutionnelle de mettre sur pied un pilotage par la qualité est bien présente au sein de l'ITSCM, le comité l'encourage à davantage soutenir des objectifs stratégiques, à conduire efficacement des plans d'action et à finaliser les boucles d'amélioration continue. À cet égard, le comité estime que plusieurs conditions ne sont pas encore remplies pour faire vivre une démarche qualité à la fois efficace et efficiente guidée par une démarche résolument participative.

Les constatations et recommandations formulées par le comité à l'issue de cette évaluation tentent d'aider l'ITSCM à consolider ses acquis de la démarche qualité en l'adossant aux axes prioritaires d'un plan stratégique partagé entre les différentes parties prenantes, à mettre en œuvre des objectifs davantage priorisés, rendant les plans d'actions plus efficaces pour constituer un tableau de bord fiable permettant de suivre l'évolution du dispositif de formation.

Le comité insiste sur le fait que la réponse apportée à ses recommandations doit s'opérer dans le cadre de procédures adaptées aux moyens et à la culture de l'ITSCM. Il est essentiel que ces recommandations permettent à l'institution de rester maîtresse de ses décisions finales au nom de ses priorités stratégiques et de ses valeurs.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue
Informatique
2022-2023

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : voir commentaire dans le mail.

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

Partie du rapport (A/B/C) n° de page, n° §	Observation de fond

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

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation