



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Collège technique  
« Aumôniers du Travail »  
de Charleroi (ATC)

Denis ROUSSEAU,  
président

Karelle MARNEFFE  
Nada MOGHAIZEL-NASR  
François VLIEGHE

02 octobre 2025

# Table des matières

<b>Table des matières .....</b>	<b>2</b>
<b>Liste des acronymes utilisés .....</b>	<b>3</b>
<b>Évaluation institutionnelle du Collège technique des Aumôniers du Travail de Charleroi (ATC), en synthèse .....</b>	<b>4</b>
Contexte de l'évaluation .....	4
Composition du comité .....	4
Messages-clés du comité des expert-es .....	5
<b>Partie I - Présentation de l'établissement .....</b>	<b>6</b>
<b>Partie II - Évaluation institutionnelle sur la base des ESG (partie 1) .....</b>	<b>8</b>
ESG 1.1. : Politique d'assurance qualité .....	8
ESG 1.2. : Élaboration et approbation des programmes .....	12
ESG 1.3. : Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant-e .....	14
ESG 1.4. : Admission, progression, reconnaissance et certification .....	16
ESG 1.5. : Personnel enseignant .....	18
ESG 1.6. : Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiant-es .....	20
ESG 1.7. : Gestion de l'information .....	22
ESG 1.8. : Information du public .....	24
ESG 1.9. : Suivi continu et évaluation périodique des programmes .....	26
ESG 1.10. : Processus d'assurance qualité externe périodiques .....	28
CONCLUSION .....	30
<b>Droit de réponse de l'établissement sur le rapport d'évaluation institutionnelle rédigé par les expert-es .....</b>	<b>31</b>
<b>ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation institutionnelle des ATC des 27 et 28 janvier 2025 .....</b>	<b>32</b>

## Liste des acronymes utilisés

AEQES	Agence pour l'évaluation de la Qualité dans l'enseignement supérieur
ASBL	Association sans but lucratif
ATC	Collège technique des Aumôniers du Travail de Charleroi
DAEI	Dossier d'autoévaluation institutionnelle
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i>
EEE	Evaluation des enseignements par les étudiant·es
EI	Epreuve intégrée
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
ETP	Equivalent Temps Plein
FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles
NIP	Note d'intention pédagogique
PAE	Programme annuel de l'étudiant·e
PDCA	ou Roue de Deming ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> )
SWOT	<i>Analysis of "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats"</i>
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience

# Évaluation institutionnelle du Collège technique « Aumôniers du Travail » de Charleroi (ATC), en synthèse

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2025 à l'évaluation institutionnelle du Collège technique « Aumôniers du Travail » de Charleroi (ATC). Dans ce cadre, les expert·es mandaté·es par l'AEQES ont procédé à une visite de l'ATC les 27 et 28 janvier 2025, accompagnés par deux membres de la Cellule exécutive.

Le comité des expert·es a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation institutionnelle rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (entretiens, observations et consultation de documents). Au cours de cette visite, les expert·es ont rencontré les parties prenantes de l'établissement<sup>1</sup>.

Après avoir présenté l'établissement et posé le cadre général de sa gouvernance stratégique (Partie I), le comité des expert·es revient plus en détail (Partie II) sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux critères utilisés dans la phase pilote, à savoir :

- 1 Politique d'assurance qualité
- 2 Élaboration et approbation des programmes
- 3 Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant·e
- 4 Admission, progression, reconnaissance et certification
- 5 Personnel enseignant
- 6 Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiant·es
- 7 Gestion de l'information
- 8 Information au public
- 9 Suivi continu et évaluation périodique des programmes
- 10 Processus d'assurance qualité externe périodiques

Le droit de réponse formulé par l'établissement s'exerce sur l'intégralité de ces parties.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront de soutenir le développement d'une culture qualité s'appuyant sur une politique et des procédures qualité explicites et des valeurs partagées. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre sa mission d'enseignement.

## Composition du comité<sup>2</sup>

- Denis ROUSSEAU, expert de l'éducation, en gouvernance et en gestion de la qualité, président du comité
- Karelle MARNEFFE, experte étudiante
- Nada MOGHAIZEL-NASR, experte paire et en gestion de la qualité
- François VLIEGHE, expert en gouvernance, en gestion de la qualité et des milieux professionnels

---

<sup>1</sup> Voir le programme de la visite, repris en annexe 1

<sup>2</sup> Un bref résumé du *curriculum vitae* des membres du comité est publié sur le site internet de l'AEQES : [http://www.aeqes.be/experts\\_comites\\_eval.cfm](http://www.aeqes.be/experts_comites_eval.cfm)

## Messages-clés du comité des expert-es

### Principales forces

- Corps enseignant engagé et motivé par son activité d'enseignement et par la réussite des étudiant-es
- Entraide spontanée et solidarité entre les étudiant-es et attachement à l'établissement
- Communication interne, bien qu'informelle, répondant généralement aux besoins de l'organisation tant des enseignant-es que des étudiant-es
- Efficacité du service de support administratif
- Gestion de proximité de la direction

### Principales faiblesses

- Peu de formalisme autour de la qualité vu l'arrivée récente de la coordinatrice, mais sensibilité réelle à la démarche qualité
- Absence de définition claire des fonctions clés liées à la qualité (coordination qualité et coordination de section)
- Absence d'une stratégie de communication et d'un plan de communication externe
- Vision des programmes encore en développement et à un niveau de maturité différent selon les sections
- Absence de moments d'échanges pour le personnel enseignant

### Principales recommandations

- 1 Organiser des rencontres entre enseignant-es afin de favoriser le partage de bonnes pratiques et le soutien
- 2 Institutionnaliser ou formaliser un processus afin de permettre de recueillir les remontées et les commentaires des enseignant-es dans l'objectif d'améliorer les programmes
- 3 Développer et formaliser un mécanisme d'évaluation des enseignements par les étudiants.es permettant l'identification des points à améliorer chez les enseignant-es et d'en assurer le suivi
- 4 Élaborer un guide de l'étudiant-e comportant l'ensemble des démarches administratives ainsi que les droits des étudiant-es. Mieux définir les rôles et responsabilités des coordinations de section, ce qui permettrait d'uniformiser les mesures en place et de partager l'expertise existante.
- 5 Mener une réflexion concernant les données déjà disponibles dans les systèmes de l'établissement afin de déterminer quelques indicateurs de base pour piloter ses actions.
- 6 Définir une stratégie de communication et élaborer un plan de communication externe en y incluant le développement et l'utilisation des réseaux sociaux.

# Partie I - Présentation de l'établissement

## Présentation de l'institution

Le Collège technique « Aumôniers du Travail » de Charleroi (ATC) est un établissement d'enseignement pour adultes issu du réseau libre subventionné confessionnel. Son pouvoir organisateur (PO) est l'asbl « Collège des Aumôniers du Travail de Charleroi ». Ce PO organise également un enseignement de plein exercice « Collège des Aumôniers du Travail de Charleroi ». Dans ce cadre, le Secrétariat Général de l'Enseignement Catholique (SEGEC) soutient le PO ainsi que les établissements scolaires qu'il fédère, afin de les aider à accomplir leur mission de service public dans le domaine de l'éducation et de l'enseignement.

L'ATC a été fondé par la congrégation cléricale catholique des « Aumôniers du Travail » en 1894, dans un contexte de changements sociaux et économiques majeurs. Cette congrégation s'installe en 1901 dans des locaux des « Ouvriers Réunis » afin d'y ouvrir une « École et Ateliers d'Apprentissage ».

L'institution comporte deux entités scolaires : celle de plein exercice et celle d'enseignement pour adultes. Les infrastructures de l'établissement sont conjointement occupées par le plein exercice (en journée) et par l'enseignement pour adultes (principalement en soirée). Un projet de regroupement visant à relocaliser sur le même site plusieurs établissements fait aussi l'objet de discussions. Ce dernier offre majoritairement à des adultes, aux parcours souvent très diversifiés, un large éventail de formations de niveau d'enseignement secondaire (inférieur et supérieur) ou supérieur, au terme desquelles il délivre des titres reconnus (certificats et diplômes).

Les missions de l'établissement s'inscrivent dans celles de l'enseignement pour adultes, à savoir « Concourir à l'épanouissement individuel en promouvant une meilleure insertion professionnelle, sociale, scolaire et culturelle (développement des personnes) et répondre aux besoins et demandes en formation émanant des entreprises, des administrations, de l'enseignement et d'une manière générale, des milieux socio-économiques et culturels (besoins de la société) ». De même, l'établissement aspire à devenir un pôle de référence dans la province du Hainaut sur des domaines bien précis.

Par ailleurs, l'établissement n'a pas finalisé son plan stratégique, mais ses actions s'organisent de façon générale selon trois axes stratégiques : Communication et information au public, Gestion de l'information et Gouvernance.

L'établissement propose dix-huit formations (cinq formations de niveau secondaire inférieur, sept formations de niveau secondaire supérieur et six formations de niveau supérieur dont trois bacheliers et trois certificats). Les six formations relevant de l'enseignement supérieur sont les suivantes :

- Bachelier en Informatique ;
- Bachelier en Comptabilité, orientation gestion ;

- Bachelier en Agronomie, orientation systèmes alimentaires durables et locaux (SADL) ;
- Certificat en Coordination qualité dans l'enseignement ;
- Certificat d'aptitudes pédagogiques (CAP) ;
- Certificat d'aptitudes à l'éducation des élèves à besoin spécifiques (AEEBS).

Le collège compte 368 étudiant-es, dont 37,3% (n = 137/368) étudiant-es dans les six formations de niveau supérieur mentionnées. Les sections les plus importantes sont celles de CAP, de Comptabilité et d'Informatique.

La direction de l'établissement est en place depuis 2015. Une coordinatrice qualité est aussi en poste à temps partiel ; elle dispose de 100 périodes pour la qualité. Elle a également une charge d'enseignement et elle s'occupe de la coordination transversale. Elle est entrée en fonction quelques mois avant l'organisation de cette visite d'évaluation institutionnelle, soit au moment d'entreprendre la rédaction du dossier d'autoévaluation, prenant ainsi le relai de l'ancienne coordination qualité.. L'équipe administrative est quant à elle composée de plusieurs professionnel·les dont une éducatrice-économe à temps plein, une éducatrice secrétaire à mi-temps et une assistante au personnel administratif à 4/5<sup>e</sup> temps. Une équipe de coordination, composée de 10 chargé-es de cours, veille notamment au bon fonctionnement des sections. Quelque 75 chargé-es de cours pour l'année 2023-2024, dont 44% sont engagés à titre d'experts, viennent compléter le personnel du Collège.

### **Dossier d'autoévaluation institutionnelle (DAEI) et visite de l'institution**

Le dossier d'autoévaluation institutionnelle, après avoir été reporté de quelques mois, a été rédigé par la coordination qualité nouvellement en poste au moment de réaliser la démarche d'autoévaluation institutionnelle. La rédaction s'est déroulée en mois de deux mois, en collaboration avec la directrice de l'établissement et l'agent qualité réseau. Des consultations ont été menées, notamment des entretiens oraux, en groupe ou en individuel, sous forme de brainstorming. De l'avis de l'établissement, le DAEI permet de poser les bases d'une réflexion à consolider dans les années à venir, mais la réflexion demeure partielle. Le dossier soumis pour évaluation et la visite auront toutefois permis au comité de réaliser pleinement son mandat. Le comité d'experts tient d'ailleurs à remercier chaleureusement la direction et toute l'équipe de l'ATC pour leur accueil et la qualité des échanges qui ont pu avoir lieu au moment de la visite d'évaluation institutionnelle.

## Partie II - Évaluation institutionnelle sur la base des ESG (partie 1)

---

### ESG 1.1. : Politique d'assurance qualité

Référence : Les institutions disposent d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de leur pilotage stratégique. Les parties prenantes internes développent et mettent en œuvre cette politique par le biais de structures et de démarches appropriées, tout en impliquant les parties prenantes externes.

---

## CONSTATS ET ANALYSES

### *Politique et système qualité*

- 1 D'une manière globale, en l'absence d'un plan stratégique d'établissement, le pilotage des activités de l'établissement repose sur deux axes de travail :
  - Un axe de travail orienté sur les étudiants, visant des retombées concrètes, qui repose sur des constats remontés par les étudiants ou les enseignants sur la vie dans l'établissement et l'organisation. L'objectif étant de répondre rapidement à ces constats pour montrer une certaine évolution et une prise en compte des avis formulés (mobiliers dans les classes, amélioration de l'installation informatique, éléments de communication sur les résultats d'examen ou mise à disposition de notes, par exemple).
  - Un axe de travail orienté à plus long terme, qui repose plutôt sur les constats un peu plus structurels, constats provenant des évaluations externes menées antérieurement par l'AEQES et sur la présente évaluation institutionnelle.

L'établissement ne semble pas encore disposer d'une vision globale de ses objectifs propres, déterminés en interne par l'établissement et pour l'établissement. Il semble plutôt s'appuyer, du moins en partie, sur le plan stratégique réseau, qui en est à sa dernière année. La consolidation d'une vision d'ensemble, s'appuyant sur les axes stratégiques déjà identifiés, permettrait de donner encore davantage de sens à toutes les actions déjà entreprises et de montrer leur cohérence. La finalisation d'un plan stratégique d'établissement serait sans doute l'occasion de définir plus clairement la politique d'assurance qualité de l'établissement qui est en développement.

- 2 D'autre part, du point de vue de la stratégie d'établissement, il y a un questionnement important sur la position de l'enseignement pour adultes (nommé antérieurement



enseignement de promotion sociale<sup>3</sup>) par rapport à d'autres formes d'enseignement supérieur (université ou haute école). Il s'agit d'un défi stratégique. Le comité a pu observer que ce positionnement est questionné et une possible relocalisation de plusieurs établissements sur un même site pourrait être un moment important pour l'ATC pour saisir des opportunités (synergies possibles avec d'autres établissements localisés sur le même site, codiplomations, amélioration de la visibilité, etc.) et mieux se distinguer des autres formes d'enseignement supérieur.

- 3 En termes d'organisation et de stratégie, le fonctionnement habituel de l'établissement comprend deux volets : d'une part, des actions très concrètes pour répondre à des besoins du terrain et, d'autre part, des actions à plus long terme, notamment basées sur les évaluations programmatiques menées précédemment par l'AEQES. Ce mode de fonctionnement semble convenir aux diverses parties prenantes, et chacun-e semble en être assez satisfait-e, tout en étant conscient-e qu'une marge pour un peu plus de formalisme existe, notamment en termes de processus. La clarification des processus amènerait une vision claire de la manière dont l'établissement travaille, clarifierait les rôles de chacun et, à terme, permettrait un fonctionnement plus efficace. Un bon niveau de formalisme permettrait à l'établissement de rester souple et agile, et ne pas créer trop de rigidité dans l'organisation.
- 4 Le comité retient que les échanges qui ont eu lieu durant la visite avec les enseignant-es des différentes options ont stimulé les discussions entre eux et permis d'identifier des préoccupations communes. Ces échanges entre les enseignant-es de différents programmes pourraient d'ailleurs être une belle opportunité d'optimiser l'utilisation des ressources de l'établissement en mettant en commun, entre programmes, ce qui peut l'être (partager les bonnes pratiques sur les méthodes pédagogiques, sur le suivi des stages ou sur les réunions entre enseignants du programme par exemple). Ceci permettrait de ne pas refaire un travail que des collègues ont déjà mené.

## *Culture qualité*

- 5 Le comité a pu noter que de nombreuses personnes au sein de l'établissement sont sensibles à l'idée de dispenser des enseignements de qualité, s'impliquent pour les étudiants et travaillent à améliorer les programmes de manière continue. Ce sont des éléments de base importants pour l'établissement d'une culture qualité. Cependant, une culture qualité repose aussi sur une politique qualité clairement définie, des valeurs communes formalisées et une vision commune de la manière dont l'établissement doit fonctionner. Aujourd'hui, ce partage de valeurs et de vision existe plutôt de manière informelle, essentiellement grâce à l'implication très forte de quelques ressources clés

---

<sup>3</sup> Le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles a décrété ce changement de nom le 27 mars 2025 : cf. décret du 27 mars 2025 (M.B. 08-04-2025) portant changement du nom de l'Enseignement de Promotion sociale en "Enseignement pour Adultes"

(direction et coordination qualité) et à la taille de l'établissement. La pérennité de cette culture est toutefois fragile, car elle est très dépendante de quelques personnes en poste.

- 6 D'autre part, le comité n'a pas observé de moments dédiés à l'explication de la culture qualité et de l'assurance qualité lors de l'arrivée de nouvelles personnes (même s'il est clair que les enseignant-es récemment engagé-es partagent la volonté de dispenser une formation de qualité et une volonté d'améliorer les programmes de manière continue pour les étudiants). Or, faire vivre une culture qualité au sein d'une organisation est facilité par une appropriation immédiate par chacun de la vision stratégique commune.

## *Organisation et responsabilités*

- 7 La charge de coordination qualité n'est couverte que par une coordination à temps partiel (équivalent de 100 périodes), qui relève de la direction, et ce, dans la limite du budget alloué à cette activité. Néanmoins, cela traduit une réelle volonté de l'établissement de s'assurer que la personne en charge de la qualité garde un contact avec le terrain. Ses activités principales pour le moment sont de coordonner la rédaction des DAEI, de mener certaines enquêtes, de démarrer la formalisation de certains documents et, plus globalement, de commencer à mettre en place une culture qualité plus formelle. De plus, afin de faciliter au maximum la montée en compétences de la personne en charge de la qualité, l'établissement lui a recommandé de suivre la formation « Certificat en coordination qualité dans l'enseignement » proposé dans l'établissement. Cette formation sera certainement un plus pour permettre d'obtenir plus rapidement des résultats tangibles par rapport à la culture qualité.
- 8 Chaque enseignant-e, coordinateur-riche de section ou membre du personnel, semble trouver et connaître sa place au sein de l'établissement et de son fonctionnement. Le comité a pu identifier que le rôle de coordinateur-riche de section est toutefois interprété de manière différente au sein de chaque section. Comme la description du rôle n'est pas encore formalisée, certains se focalisent plus sur la relation et la communication avec les étudiants alors que d'autres vont plus se concentrer sur les relations entre les enseignants de la section. Bien que chaque section semble satisfaite de son propre fonctionnement, ces différences constituent sans doute un frein aux échanges transversaux, car les rôles semblent différents et les responsabilités exercées différemment d'une section à l'autre, et à un pilotage plus cohérent de l'établissement dans son ensemble. Les sujets qui doivent être discutés, que ce soit concernant les programmes ou concernant le fonctionnement de la section ou de l'établissement, le sont dans certaines réunions dédiées ou encore lorsque les personnes concernées se croisent dans l'établissement. Le comité n'a donc pas rencontré de cas de conseils de section ou de comités au niveau établissement qui sont tenus de manière périodique et formalisée.
- 9 L'analyse générale du mode de fonctionnement de l'établissement en termes d'approche globale, de stratégie et de politique qualité montre que le pilotage des activités est très flexible, qu'il repose sur quelques personnes, dont la direction et la nouvelle coordinatrice qualité, vu la petite taille de l'établissement et son mode de fonctionnement peu formalisé. À l'heure actuelle, ni les étudiant-es, ni les représentant-es du monde professionnel ne sont impliqués dans des activités en lien avec l'assurance qualité de l'établissement.

## Communication

- 10 La communication entre l'établissement, les membres du personnel et les étudiant-es se fait par mail institutionnel, et par Google Classroom, notamment pour les informations clés (gestion des horaires, échanges concernant la gestion des cours, etc.). Les communications d'ordre pédagogique, entre les étudiant-es et les enseignant-es, passent quant à elles essentiellement par Google Classroom.
- 11 Les communications internes sont fluides et une relation de confiance semble établie entre la direction et l'équipe de coordination, le secrétariat, les chargé-es de cours et les étudiant-es. L'établissement ne dispose toutefois pas d'un plan de communication formel. Or, un plan de communication structuré et planifié permettrait de partager une vision plus claire avec les membres du personnel et les étudiant-es afin de savoir quels types d'informations sont planifiés, et ce, sur quels canaux. Cela permettrait aussi de mieux choisir comment mieux impliquer chaque partie prenante interne dans l'assurance qualité de l'établissement.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Se doter d'un plan stratégique qui définirait la vision d'ensemble de l'établissement et ses objectifs propres. Ce plan pourrait inclure les recommandations des évaluations programmatiques et intégrer une politique d'assurance qualité.
- 2 Intégrer la possible future relocalisation de l'établissement dans la réflexion stratégique de l'établissement, afin de se protéger des menaces, tout en bénéficiant des opportunités qu'une telle relocalisation suppose. Cette vision permettra de définir ou d'orienter la stratégie de préparation de l'établissement par rapport à cette étape importante dans son développement, le cas échéant.
- 3 Définir le bon niveau de formalisme dans l'établissement, par exemple en termes de processus, mais aussi en termes de description des fonctions et des organes visant la prise de décisions, lui permettrait sans doute d'assurer l'amélioration continue de ses activités et leur suivi tout en restant flexible et agile.
- 4 Favoriser les échanges entre les sections afin de dégager des synergies et mieux utiliser le temps disponible. Un formalisme adapté à l'établissement, qui préserve une certaine flexibilité permettrait probablement d'apporter plus de stabilité à l'établissement, de dégager une vision commune et partagée parmi les membres de son personnel.
- 5 Sensibiliser le personnel à la démarche qualité de l'établissement notamment lors d'un premier contact avec les nouveaux-elles enseignant-es lors de leur accueil.

---

## ESG 1.2. : Élaboration et approbation des programmes

---

Référence : Les institutions disposent de processus d'élaboration et d'approbation de leurs programmes. Les programmes sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis, y compris aux acquis d'apprentissage visés. La qualification résultant d'un programme est clairement spécifiée et communiquée ; elle correspond au niveau adéquat du cadre national des qualifications pour l'enseignement supérieur et, par conséquent, au cadre des qualifications de l'Espace européen de l'enseignement supérieur.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Les programmes offerts en enseignement pour adultes sont validés par la Fédération Wallonie-Bruxelles via les dossiers pédagogiques. Cette validation permet de garantir la cohérence, la qualité et la pertinence des programmes dispensés, tout en veillant à ce qu'ils répondent aux objectifs éducatifs fixés au niveau régional.
- 2 L'établissement diffuse les informations relatives aux programmes qu'il organise, notamment les unités d'enseignement qui les constituent, les contenus, les prérequis ou corequis nécessaires, etc. lors de l'accueil des enseignant·es.
- 3 Les étudiant·es sont, pour leur part, informé·es sur les programmes, sur les objectifs poursuivis, par des fiches de communications remises au moment de l'inscription, lors de séances d'accueil en début d'année, ou encore dans le syllabus et lors de la première séance de chaque unité d'enseignement.
- 4 L'établissement accorde un souci particulier à la professionnalisation de ses programmes, notamment en recourant à des enseignant·es qui occupent une activité professionnelle en lien avec les programmes offerts, ce qui favorise une meilleure connaissance des besoins du terrain professionnel.
- 5 Les programmes offerts par les ATC incluent tous des stages. S'il n'existe pas de partenariats spécifiques avec des entreprises pour le repérage de stages, un carnet d'adresses facilite l'identification de lieux possibles de stage pour les étudiant·es. Les stages facilitent le maintien des liens avec le monde professionnel, mais il arrive, selon la section, qu'ils soient parfois difficiles à obtenir, et ce, malgré l'appui de la responsable.
- 6 Les coordinateur·rices de section interviennent plutôt lorsque des problèmes relationnels sont détectés qu'au niveau du contenu du programme en vue de réajustements. Il·elles ne sont pas impliqué·es directement dans la révision des dossiers pédagogiques et lorsque des remontées relatives aux réajustements éventuels des programmes doivent être faites, elles se font de façon informelle ou lors d'une rencontre avec la directrice puisqu'il n'existe pas, à l'interne, de processus en tant que tel. Selon leur nature, celle-ci prend des mesures appropriées, lorsque cela est possible, les adresse aux groupes de travail concernés ou les fait cheminer auprès des autorités compétentes au niveau de la Fédération.

- 7 L'établissement n'offre pas de formations continues pour les diplômé·es de l'institution et autres candidat·es potentiel·les, pour la mise à jour de leurs compétences qu'exigent les changements rapides dans le monde professionnel.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Envisager le développement de nouvelles formations continues, courtes et ciblées, pour les diplômé·es de l'institution et autres candidat·es potentiel·les, pour la mise à jour continue de leurs compétences qu'exigent les changements rapides dans le monde professionnel, en adéquation avec le positionnement souhaité de l'établissement. Impliquer les ancien·es étudiant·es et des représentant·es du terrain dans cette réflexion.
- 2 Déterminer les modalités internes pour apporter des ajustements aux programmes, le cas échéant, pour répondre aux nouveaux défis du marché du travail et aux défis que représente le développement exponentiel de l'intelligence artificielle, réflexion que la directrice, qui participe à plusieurs groupes de travail, pourrait faire remonter.
- 3 Formaliser et institutionnaliser des partenariats avec le monde professionnel pour, entre autres, faciliter la recherche de stages et d'envisager des pistes pour la formation continue des diplômé·es.
- 4 Revoir le soutien et l'accompagnement à offrir aux étudiant·es dans le cadre de la recherche d'un stage.

---

## ESG 1.3. : Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant·e

Référence : Les institutions garantissent que les programmes sont dispensés d'une manière qui encourage les étudiant·es à jouer un rôle actif dans le processus d'apprentissage, y compris dans son élaboration, et que l'évaluation des acquis des étudiant·es reflète cette approche.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Les méthodes pédagogiques varient selon les enseignant·es. Ces dernier·es jouissent en effet d'une liberté pédagogique qui leur permet d'adapter leur enseignement selon la matière et les besoins des étudiant·es.
- 2 Les bonnes pratiques pédagogiques sont nombreuses, mais il manque des moments et des plateformes pour échanger autour de ces pratiques, entre les coordinations de section par exemple.
- 3 Le lien entre la théorie et la pratique est assuré indirectement par le fait que les enseignant·es sont en général des professionnel·les du terrain. Il·elles sont donc en mesure d'intégrer dans leurs enseignements des expériences réelles, tirées de leur pratique professionnelle, par exemple par des études de cas. Ce lien est également assuré par les stages et les épreuves intégrées (EI) qui font l'objet de discussions au sein de plusieurs sections.
- 4 L'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE) n'est plus systématiquement implémentée dans l'établissement. Vu le taux de participation relativement bas, cette pratique a été abandonnée. Des évaluations relèvent plutôt de pratiques individuelles, par définition variables, ce qui limite les possibilités de suivi et de prise en charge et empêche de procéder aux remédiations nécessaires. Cela limite aussi les possibilités pour l'établissement d'organiser des activités de perfectionnement.
- 5 Concernant l'évaluation des acquis des étudiant·es, celle-ci est assurée par unité d'enseignement, sauf pour les épreuves intégrées et les stages. Elle est généralement conduite selon une grille d'évaluation critériée.
- 6 L'implication des maitres de stage dans l'évaluation des acquis des étudiant·es en stage est formalisée via une grille d'évaluation critériée propre à chaque programme et un rapport d'évaluation. La charge de travail des maitres de stage est lourde et dépasse souvent le volume prévu pour ces attributions. Il y a là un risque de désengagement de la part des maitres de stages et que l'encadrement des étudiants.es soit impacté.
- 7 Le temps alloué à la préparation des EI semble court pour certain·es étudiant·es (comprendre le contexte, choisir le sujet et le développer, etc.) qui peuvent néanmoins compter sur l'appui des enseignants.es. Leur évaluation est faite par les enseignant·es concerné·es. Dans certaines sections, une réunion annuelle permet de discuter de ce que doit contenir l'EI, mais dans la plupart des cas, les remontées ou les liens entre les EI et

les enseignant-es se font de manière informelle puisqu'aucun processus n'existe permettant de documenter les améliorations souhaitées et d'en assurer le suivi, ce qui limite la capacité de l'établissement à améliorer ou bonifier les EI.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Organiser des moments d'échanges entre les enseignant-es, par exemple via des plateformes d'échange et de mutualisation, afin d'assurer un partage des bonnes pratiques pédagogiques et ainsi initier notamment les nouveaux-elles enseignant-es aux diverses méthodes pédagogiques.
- 2 Institutionnaliser ou formaliser un processus interne afin de permettre à la direction de recueillir les remontées et les commentaires des enseignant-es dans l'objectif d'améliorer les programmes.
- 3 Développer et formaliser un mécanisme d'évaluation des enseignements par les étudiant-es permettant l'identification de points à améliorer et d'en assurer le suivi.

---

## ESG 1.4. : Admission, progression, reconnaissance et certification

Référence : Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est-à-dire l'admission et la progression des étudiant-es, la reconnaissance et la certification des acquis.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Admission*

- 1 La procédure d'inscription abrégée est disponible sur le site web de l'établissement. Elle est détaillée dans le *Règlement d'ordre intérieur* disponible également sur le site web. Le candidat.e doit expédier un mail au secrétariat avec sa demande d'inscription. Il doit transmettre une photo de sa carte d'identité et une copie de son diplôme. Une fois celui-ci validé, le secrétariat transmet l'horaire, le coût de la formation et le lien d'inscription. Les règles d'admission sont conformes à celles prévues au *Règlement général des études*. Le comité constate que la procédure d'inscription est relativement simple, mais qu'elle représente une charge de travail importante pour le secrétariat. Elle engendre un nombre important de mails qu'il est difficile de traiter rapidement. L'obligation de s'inscrire par mail, mise en place durant la Covid, allonge le temps de réponse aux candidat-es, ce qui peut en décourager certains.es, particulièrement en période estivale.

#### *Progression*

- 2 Le suivi administratif des étudiant-es est fait par le secrétariat sur une plateforme informatique mise à disposition par le SeGec, intitulée « ProSoc ». Le secrétariat a aussi la charge de l'encodage des programmes annuels des étudiant-es (PAE) à laquelle peut aussi s'ajouter un rôle-conseil. Ce suivi est considéré comme efficace par les parties prenantes concernées.
- 3 Le secrétariat suit également les abandons et, lorsqu'un abandon est constaté et signalé par un-e enseignant-e, le secrétariat contacte la personne concernée pour comprendre les raisons de cet abandon. Le personnel du secrétariat joue alors un rôle-conseil pour aider les étudiant-es à reprendre leurs études ou encore à envisager un changement d'orientation. Ce processus semble efficace, mais il peut créer une charge supplémentaire pour le secrétariat, d'autant plus que le personnel n'est pas formé spécifiquement pour assurer ce suivi.



## Reconnaissance

- 4 Le comité constate que la procédure de valorisation des acquis de l'expérience (VAE) fonctionne bien et qu'elle semble connue par les étudiant-es. Elle est détaillée dans le *Règlement d'ordre intérieur* disponible sur le site web de l'établissement. Pour y avoir droit, l'étudiant-e doit remplir un formulaire et fournir les documents utiles. La demande est ensuite évaluée par l'enseignant-e concerné-e qui valide ou non la dispense. Un coordinateur est dédié à la VAE et un tableau centralise toutes les demandes. Il arrive toutefois que cette procédure soit longue et que des étudiants.es ne soient informés des résultats que tardivement.

## Certification

- 5 Le comité constate que tou·tes les enseignant-es ne suivent pas les mêmes procédures concernant l'encodage des résultats des évaluations. Il n'existe pas d'échéancier concernant la publication des résultats, ce qui induit que les résultats peuvent être publiés longtemps après l'évaluation. Ce long délai peut empêcher les étudiant-es de prévoir une seconde session et même de savoir où ils-elles en sont dans la validation de leur PAE. Alors que la plateforme ProSoc permet de donner un feedback sur les évaluations, à savoir des explications complémentaires permettant aux étudiants.es de mieux comprendre la nature leurs erreurs, cette fonctionnalité ne semble que peu utilisée, laissant parfois les étudiant-es dans le flou concernant leurs échecs.
- 6 Les étudiant-es n'ont pas tous et toutes connaissance de la possibilité de consulter leurs copies d'examen ni de la procédure de recours qui prévaut.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Revoir le processus d'inscription, en donnant plus de flexibilité au secrétariat, et viser une réduction des délais entre le premier contact et l'inscription et, du même coup, réduire l'importante charge de travail du secrétariat associée à ce processus.
- 2 Désigner une personne qui serait responsable d'assurer le suivi et de jouer un rôle-conseil auprès des étudiant-es de telle sorte que, en complément de l'action du personnel du secrétariat, les étudiant-es puissent, notamment lorsqu'en situation d'échec ou en voie d'abandon, poursuivre leur parcours scolaire.
- 3 Clarifier auprès de l'ensemble du personnel enseignant les exigences concernant les délais et l'encodage des résultats des évaluations et les informer de la possibilité d'ajouter des feedbacks utiles aux étudiant-es.
- 4 Élaborer un guide de l'étudiant-e comportant l'ensemble des démarches administratives ainsi que les droits des étudiant-es relatifs notamment aux évaluations de leurs acquis (consultation des copies d'examen, procédure de recours).

---

## ESG 1.5. : Personnel enseignant

Référence : Les institutions s'assurent des compétences de leurs enseignant·es. Elles mettent en œuvre des processus équitables et transparents pour le recrutement et le développement professionnel du personnel.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Le recrutement d'enseignant·es ou d'intervenant·es constitue un défi pour l'établissement, mais aussi, de façon plus large, pour le secteur en général. Il existe un noyau d'enseignant·es attaché·es à l'établissement, ce qui permet de faire face à une part importante des enseignements offerts chaque année, cela signifie aussi que leur remplacement peut s'avérer difficile.

Un turnover chez le personnel enseignant existe néanmoins au sein de l'institution, bien qu'il soit variable selon les sections. Le salaire, les horaires et la charge de travail à combiner le plus souvent avec une autre charge d'emploi peuvent être des éléments dissuasifs. La direction prend à cet effet des mesures pour assurer le bien-être des enseignant·es en poste : adaptation des horaires, hybridation des séances de cours, flexibilité, etc.

- 2 Comme cela a déjà été évoqué précédemment, les enseignant·es ont peu d'occasions d'échanger sur leurs pratiques pédagogiques et ainsi partager leur expertise. Ils ne disposent d'ailleurs pas d'un espace commun facilitant ces échanges.

Lorsqu'un poste est ouvert au recrutement, c'est généralement la direction de l'établissement qui se charge de procéder à la sélection du nouveau membre du personnel. Il n'y a pas de procédure formelle d'embauche et les besoins d'enseignants pour des charges de cours ne sont pas anticipés, ce qui exerce une certaine pression sur la direction et risque de fragiliser l'offre de cours.

- 3 Il n'y a pas d'obligation de disposer d'un titre pédagogique pour devenir chargé·e de cours. Le titre est en revanche obligatoire pour être stabilisé·e (nommé·e) dans un poste d'enseignant·e. L'ATC compte peu de chargé·es de cours nommé·es. Il·elles ont la possibilité d'être appuyé·es par le SeGEC pour du soutien technopédagogique spécifique et un catalogue de formations est aussi disponible, mais solliciter ce service ou s'inscrire à ces formations relève de l'initiative de chacun·e.
- 4 L'éducatrice-économe est la référente pour les nouveaux·elles enseignant·es, notamment pour la création de leur accès et le fonctionnement de Classroom, pour la gestion des horaires, etc. Elle est aussi chargée de la gestion des dossiers des enseignant·es. Les besoins de soutien ou de perfectionnement ne sont toutefois pas consignés et les enseignants.es ne sont pas évalué·es par l'établissement.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Bonifier la formation et l'accompagnement pédagogique des nouveaux-elles enseignant-es, notamment par un soutien accru et l'accès à du perfectionnement, par exemple du mentorat. La mise en place d'une évaluation des enseignant-es pourrait faciliter l'identification de ces besoins de perfectionnement.
- 2 Organiser des évènements favorisant des rencontres conviviales et professionnelles entre enseignant-es, afin de favoriser le partage et le soutien. Un local commun pour les enseignant-es pourrait, en partie, permettre d'atteindre cet objectif.
- 3 Planifier au niveau institutionnel les besoins futurs d'enseignant-es et mettre en place une procédure devant faciliter leur embauche.

---

## ESG 1.6. : Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiant-es

Référence : Les institutions disposent de financements appropriés pour les activités d'apprentissage et d'enseignement et garantissent la mise à disposition de ressources pour l'apprentissage adéquates et facilement accessibles, ainsi qu'un accompagnement des étudiant-es.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 La plateforme pédagogique utilisée par le personnel enseignant et les étudiant-es est Google Classroom. Elle est divisée en sous-sections selon les différentes UE. Les enseignant-es y déposent l'ensemble des informations sur leurs enseignements. Une formation est aussi offerte aux nouveaux.elles enseignants-es. L'usage de la plateforme peut toutefois varier d'un-e enseignant-e à un-e autre.
- 2 Sur Google Classroom, on retrouve aussi des canaux de communication pour la direction et le secrétariat. Cette plateforme facilite la communication entre toutes les parties prenantes et réduit ainsi le nombre de mails.
- 3 La communication d'informations sur chaque cours se fait via des notes d'intention pédagogiques (NIP). Ces notes détaillent le contenu du cours, les modalités d'évaluation, le planning, les prérequis et les objectifs finaux. Elles sont élaborées par les chargés de cours sur la base du dossier pédagogique de chaque UE. Elles passent par la coordination transversale avant d'être remises aux étudiant-es. La coordination centralise ces notes et s'assure que les chargé-es de cours les communiquent effectivement aux étudiants.es.
- 4 Les infrastructures de l'établissement sont fonctionnelles, mais vieillissantes. Elles ne sont pas accessibles aux personnes à mobilité réduite et le personnel de l'établissement, tout comme les étudiant-es, souhaiteraient que certaines améliorations soient apportées au bâtiment (comme, par exemple, le chauffage).
- 5 L'établissement dispose de tout le matériel didactique nécessaire pour le bon déroulement des cours. Des ordinateurs portables sont mis à la disposition des étudiant-es au secrétariat, ce qui leur permet de suivre leur formation, quels que soient leurs moyens. Si ce matériel informatique semble satisfaisant, les étudiant-es préfèrent toutefois utiliser leur propre matériel, qui est souvent plus performant que celui de l'institution. La mise en commun du matériel et des locaux, entre l'enseignement de plein exercice et l'enseignement pour adultes, permet à l'ATC de disposer de plus de matériel à des fins pédagogiques.
- 6 La direction cherche à établir des partenariats externes afin de financer du matériel ou des infrastructures. Le partenariat le plus important est celui qui a été noué avec la Cité des Métiers, intégrée dans le nouveau campus Charleroi-Métropole qui regroupera plusieurs établissements de la région ainsi que l'IFAPME et le Forem. Le comité salue cette initiative

qui favorisera les collaborations et le développement de nouvelles formations particulières ou en co-diplomation.

- 7 Il n'existe pas de service d'aide à la réussite en tant que tel. L'aide à la réussite est directement proposée par les enseignant-es aux étudiants par le biais de remédiations personnalisées, organisées à leur initiative. Le comité observe un esprit d'accompagnement très présent dans l'établissement et une grande flexibilité des enseignant-es. Cet accompagnement individualisé est encore plus marqué pendant les stages et les épreuves intégrées. Le comité souligne l'engagement de toutes les parties prenantes dans la réussite de chacun-e et note qu'une réelle culture d'entraide existe entre les étudiant-es.
- 8 Les coordinateur-rices de section entretiennent des liens quotidiens avec les enseignant-es. Il-elles jouent aussi un rôle important d'accompagnement pour les étudiant-es. Comme cela a été évoqué plus haut, cet accompagnement n'est toutefois pas formalisé, ce qui implique qu'il peut varier d'une section à une autre, selon la coordination en poste, puisqu'aucune procédure ou ligne de conduite ne vient le baliser.
- 9 Il n'existe pas de guide reprenant l'ensemble des services offerts aux étudiant-es, ce qui peut entraîner une certaine méconnaissance de ces services et un usage limité (cf. ci-dessus, ESG 1.4).
- 10 Le secrétariat est reconnu par l'ensemble des parties prenantes comme un service de première ligne pour la résolution de problèmes des étudiant-es et leur redirection, le cas échéant.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Former l'ensemble des enseignant-es à l'utilisation de la plateforme Google Classroom et ainsi s'assurer du meilleur usage de ce logiciel.
- 2 Poursuivre la mise en œuvre de partenariats externes et, particulièrement, entretenir celui établi avec la Cité des Métiers.
- 3 Mieux définir les rôles et responsabilités des coordinations de section, ce qui permettrait d'uniformiser les mesures en place et de partager l'expertise existante.
- 4 Ajouter dans le guide étudiant-e des informations relatives à l'ensemble des services proposés aux étudiant-es et identifier les personnes en charge de ces services.
- 5 Institutionnaliser le soutien aux étudiant-es en en confiant la responsabilité à une ou des personnes qui seraient en mesure de les soutenir tout au long de leur parcours académique.

---

## ESG 1.7. : Gestion de l'information

Référence : Les institutions s'assurent de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de leurs programmes et de leurs autres activités.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 L'établissement dispose d'une quantité de données administratives relativement importantes et centralisées dans les outils numériques ProSoc et Google Classroom. Ils sont les outils centraux de l'établissement. Fidèle à son orientation centrée sur l'étudiant-e, l'utilisation principale des données, en dehors de la planification de l'année scolaire, est le suivi des parcours étudiants et le suivi des éventuels abandons. Ce système repose aussi sur une très bonne coordination et une bonne entente entre le secrétariat et les enseignant-es. Ce suivi semble permettre de remettre certain-es étudiant-es sur les rails et de contrer certains décrochages.
- 2 Une réflexion est en cours sur le logiciel ProSoc. Ce logiciel est partagé par plusieurs établissements et, même si son développement se fait hors de l'établissement, il contient une bonne partie des données de masse qui pourraient être la base d'indicateurs structurels permettant le pilotage stratégique de l'établissement, des programmes et, partant, un suivi accru des activités.
- 3 Bien que les données présentées puissent être spécifiquement collectées par programme, par année ou par étudiant-e, elles semblent surtout utilisées pour les aspects administratifs et organisationnels. Même si les programmes d'enseignements sont fortement figés (cf. ESG 1.2), certaines actions à conduire sur les détails des contenus, des méthodes pédagogiques ou des besoins de remédiation/renforcement pourraient probablement être observées dans les données disponibles.
- 4 À ce jour, les données sont surtout revues en fonction des urgences opérationnelles ou des actions à plus long terme qui pourraient nécessiter une attention. Cela semble fonctionner aujourd'hui, car les parties prenantes témoignent d'une certaine satisfaction en regard de l'échange d'informations au sein de l'établissement. Cette façon de faire génère toutefois une certaine pression sur des personnes clés dans le traitement des données, comme la direction ou le secrétariat par exemple. Par ailleurs, ces données ne font pas l'objet d'une large diffusion auprès des autres parties prenantes.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Mener une réflexion concernant les données déjà disponibles dans les systèmes de l'établissement, ce qui permettrait de déterminer quelques indicateurs de base pour piloter les actions de l'établissement, de planifier davantage les activités, de les prioriser et d'amener plus d'apaisement et moins d'urgences opérationnelles. Une fois les indicateurs déterminés, il serait aussi utile de déterminer dans quel groupe ou conseil les passer en revue, pour confirmer les orientations et prendre les décisions.
- 2 Poursuivre les remontées utiles auprès des autorités compétentes pour améliorer le logiciel ProSoc et ainsi réduire la pression sur la direction et sur les parties administratives, ce qui permettra de libérer un peu plus de ressources pour se concentrer sur les actions concrètes à entreprendre. Ces remontées vers les programmeurs de ProSoc sur les potentielles améliorations ou automatisations devraient permettre de faciliter le travail administratif et de ne pas passer trop de temps à traiter ou à encoder les données.
- 3 Mener une réflexion sur la manière de structurer et de partager les données avec les parties prenantes qui en ont besoin, notamment pour le développement ou les améliorations à apporter aux programmes d'études. Que ce soit via une diffusion par mail, une réunion régulière de pilotage ou encore la mise à disposition de manière informatique, l'établissement pourrait arriver à les partager encore mieux avec son personnel ou les étudiant-es, tout en préservant l'agilité et la flexibilité du fonctionnement actuel.

---

## ESG 1.8. : Information du public

Référence : Les institutions publient des informations à propos de leurs activités, y compris leurs programmes, sous une forme claire, précise, objective, actualisée et facile d'accès.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 L'établissement n'a pas à ce jour de stratégie ou de plan de communication à proprement parler. En réalisant son autoévaluation, il a toutefois identifié plusieurs axes stratégiques, dont celui portant sur la communication et l'information du public. Après avoir confié la gestion de la communication à des chargés de cours ou à d'autres membres du personnel, une gestionnaire du service info et des réseaux sociaux, incluant le site web, a récemment été engagée avec pour objectif de mettre en place une stratégie de communication pérenne.
- 2 Des informations sur l'établissement sont publiées sur son site internet. La direction et le SeGec produisent des contenus, qui sont ensuite mis en forme par le secrétariat avant d'être publiés. Ce site internet est distinct de celui de l'établissement de plein exercice, ce qui peut créer une certaine confusion et un manque de visibilité lorsque de futur-es candidat-es recherchent des informations sur l'établissement.
- 3 Bien que l'établissement utilise d'autres moyens de promotion comme des journées portes ouvertes et un partenariat avec le Forem, il n'utilise pas les réseaux sociaux. Sa page Facebook a d'ailleurs été piratée il y a quelques années. Néanmoins, la direction exprime le souhait de reprendre la communication et la diffusion d'informations sur les réseaux sociaux. Cette voie de communication est aujourd'hui indispensable pour rejoindre une nouvelle population étudiante.
- 4 Les informations sur les formations dispensées sont parfois limitées et ne sont pas standardisées pour toutes les filières. Ainsi, les candidat-es ne sont pas toujours bien informé-es sur le contenu de la formation avant l'inscription. L'actualisation et la création de nouvelles brochures pourront sans doute contribuer à mieux les informer. Cette action pourrait s'inscrire avantageusement dans la stratégie de communication de l'établissement.
- 5 Il n'existe pas de réseau *alumni*. Le contact avec les ancien·nes étudiant·es se fait de manière informelle notamment grâce aux enseignant·es. Un réseau *alumni* pourrait augmenter la visibilité de l'établissement et contribuer à son positionnement régional.
- 6 L'établissement estime que le changement de nom de l'enseignement de promotion sociale l'enseignement pour adultes permettra au grand public d'avoir une meilleure connaissance de cette forme d'enseignement. Le réseau SeGec et le PO ont chacun le projet de rendre encore plus visible cette forme d'enseignement.



## RECOMMANDATIONS

- 1 Définir une stratégie de communication et élaborer un plan de communication externe en y incluant le développement et l'utilisation des réseaux sociaux.
- 2 Revoir la mise en page du site web pour le dynamiser et en faciliter l'utilisation. Mettre le site web régulièrement à jour par de nouvelles publications qui, par exemple, auraient trait à la vie dans l'établissement.
- 3 S'assurer que toutes les informations nécessaires soient disponibles aux futur-es candidat-es pour l'ensemble des formations en poursuivant notamment l'actualisation des brochures.
- 4 Créer un réseau *alumni* formel et utiliser ce réseau pour augmenter la visibilité de l'école et contribuer à son positionnement régional.
- 5 Maintenir l'organisation d'activités promotionnelles, comme les journées portes ouvertes, et y inviter des partenaires externes ainsi que les *alumni*.

---

## ESG 1.9. : Suivi continu et évaluation périodique des programmes

Référence : Les institutions suivent et évaluent périodiquement leurs programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qu'ils répondent aux besoins des étudiants et de la société. Ces évaluations conduisent à une amélioration continue des programmes. Toute action planifiée ou entreprise en conséquence est communiquée à l'ensemble des parties concernées.

---

## CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Les programmes qui sont offerts dans l'établissement, comme tous les établissements d'enseignement pour adultes, font l'objet d'un cadre établi par la Fédération Wallonie-Bruxelles. Seuls 20% des unités d'enseignement sont déterminés par l'établissement, mais cette part d'autonomie n'est pas coordonnée, laissant une grande latitude pédagogique à chacun-e des enseignant-es.
- 2 Chaque enseignant-e rédige sa note d'intention pédagogique (NIP, voir ci-dessus), ce qui lui permet de planifier l'enchaînement de l'activité d'apprentissage, de déterminer les contenus qui doivent être vus et d'ajouter des contenus ou d'aborder des points qui ne sont pas prévus dans le cours, moyennant l'usage de sa part d'autonomie. Ce sont les dossiers pédagogiques qui veillent de façon générale à la cohérence du parcours étudiant.
- 3 Les coordinations de section n'interviennent pas dans l'évaluation des cours. Chaque enseignant-e peut donc évaluer ou non son propre cours, selon des modalités, des critères ou des objectifs qu'il ou elle aura défini de son propre chef. Par exemple, après un cours, un-e professeur-e peut soumettre quelques questions aux étudiant-es afin de vérifier leur bonne compréhension, mais cette pratique n'est pas généralisée.
- 4 Comme évoqué plus haut (cf. ESG 1.2), si des remontées doivent être faites quant aux contenus des dossiers pédagogiques, elles se font via la direction de l'établissement. Une fois l'information reçue des enseignants, celle-ci en informe les autorités compétentes (c'est-à-dire l'instance interrégionale qui produit et valide ces dossiers) afin que, lorsque les dossiers pédagogiques seront revus, ces commentaires ou modifications puissent être éventuellement pris en compte.
- 5 Bien que des fiches de communication, qui contiennent un résumé de chaque contenu, sont aussi parfois distribuées à la demande aux nouveaux-elles professeur-es lors de l'accueil, et comme cela a été évoqué plus haut, il n'y a pas d'échanges formels organisés entre les enseignant-es des différentes sections. Il n'y a pas non plus de rencontres ou d'instances permettant d'échanger sur les programmes, par exemple sur l'ordre des cours dans un programme, sur les stages ou encore sur la grille horaire.
- 6 Les ajustements apportés aux cours se font dans certaines sections dans le cadre de l'épreuve intégrée. En effet, des réunions peuvent avoir lieu en fin d'année, selon la section, afin de discuter de tous les éléments devant être considérés dans l'épreuve intégrée. Elles

deviennent alors un espace de discussion sur les contenus des cours pouvant être mobilisés dans l'épreuve elle-même.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Prévoir un moment ou une instance visant la mise en commun des contenus de cours afin de permettre aux enseignant·es d'échanger entre eux·elles. Comme les programmes ne relèvent pas directement de l'établissement, cela permettrait d'identifier des éléments à améliorer au programme et les moyens d'assurer leur prise en charge.
- 2 Formaliser davantage les remontées utiles pour améliorer le programme vers les autorités compétentes. Ce faisant, l'ensemble des programmes pourrait gagner en cohérence et l'établissement pourrait mieux en coordonner le développement.
- 3 Coordonner ou baliser, à partir des informations recueillies, la part relevant directement de l'autonomie de l'établissement, afin de tenir compte de son contexte particulier, des besoins des étudiant·es et de ceux des entreprises de la région.

---

## ESG 1.10. : Processus d'assurance qualité externe périodiques

Référence : Les institutions engagent de manière périodique des processus d'assurance qualité externe conformes aux ESG.

---

### CONSTATS ET ANALYSES

- 1 Pour l'établissement, les évaluations externes de ses programmes, menées par l'AEQES, représentent des opportunités, et ce, pour plusieurs activités clés. D'une part, l'établissement saisit cette opportunité pour mener une réflexion collective, hors des urgences opérationnelles, afin d'adapter ou de mettre à jour la vision d'ensemble de l'établissement. D'autre part, les résultats des évaluations permettent parfois de confirmer des analyses déjà menées par l'établissement et de conforter la direction en lien avec certaines décisions. Enfin, les évaluations sont aussi le moment de vérifier où l'établissement en est quant au suivi de ses programmes et de son fonctionnement. Néanmoins, pour l'évaluation institutionnelle dont il est question ici, étant donné le remplacement très récent de la personne en charge de la coordination qualité, l'établissement n'était pas dans la meilleure situation pour procéder à son autoévaluation. Le dossier issu de l'autoévaluation a tout de même permis au comité de mener sereinement les entretiens et de mener sa mission à bien dans d'excellentes conditions. Le comité a pu constater l'importance accordée par l'établissement à la démarche qualité. Les mesures mises en place ou pistes d'action (par exemple la formation dans le domaine de la qualité suivie par la coordinatrice qualité ou la volonté de dégager plus de temps pour la coordination de section) devraient permettre de préparer au mieux les prochaines autoévaluations.
- 2 L'établissement a observé, en comparant ses dossiers d'autoévaluations, que les évaluations programmatiques allaient sans doute fournir des retours et des pistes d'actions plus concrètes que les évaluations institutionnelles. Néanmoins, le comité estime que les deux niveaux de réflexions sont nécessaires afin de faciliter la prise de mesures transversales, d'aider au partage de bonnes pratiques et d'optimiser l'utilisation des ressources et l'organisation de l'établissement. Cela demande donc d'effectuer un exercice de mise en commun des actions des deux niveaux d'évaluation afin de choisir au mieux les actions prioritaires et d'assurer la cohérence de ces actions à tous les niveaux de l'organisation.
- 3 Une opportunité importante par rapport aux évaluations externes serait d'en organiser spécifiquement avec le monde professionnel, notamment pour porter un regard sur les programmes, sur les contenus et les attentes, et sur les possibilités de collaboration. Bien sûr, la question des ressources pour mener à bien ce genre de démarche reste un défi pour l'établissement. Il est important de trouver l'équilibre entre les apports des évaluations externes et la charge qu'elles représentent. C'est aussi l'occasion de mener une vraie réflexion sur l'équilibre de ce qui doit être révisé, de ce qui doit être priorisé et à quel niveau de l'organisation.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Favoriser les échanges transversaux entre sections afin de maximiser les retombées des évaluations externes, qu'elles soient programmatiques ou institutionnelles. Cette mise en commun des résultats des différents niveaux d'évaluation externe devrait faciliter un pilotage optimal des activités.
- 2 Intégrer les actions identifiées en interne et les actions des évaluations externes afin d'en faciliter le suivi, de centraliser l'information et de mieux la communiquer.

## CONCLUSION

Les travaux entourant la démarche d'autoévaluation des ATC, malgré le contexte particulier de leur réalisation, ont eu un impact positif sur les personnes impliquées dans ce travail, notamment la direction et la coordination qualité, et des retombées conséquentes sur tout le milieu. Ainsi, en s'appuyant sur les analyses déjà effectuées en interne et sur les évaluations réalisées en externe, tel le présent rapport d'évaluation institutionnelle, l'équipe en place ambitionne de faire reconnaître les ATC comme un établissement qui place la qualité au cœur de ses pratiques, ce que le comité a particulièrement apprécié durant la visite.

Plusieurs défis restent toutefois à relever à commencer notamment par la finalisation du plan stratégique de l'établissement, qui s'appuie sur des axes stratégiques déjà déterminés, et par la définition d'une stratégie de communication, assortie d'un plan de communication externe, et ce, afin de mieux faire connaître l'établissement et, partant, l'enseignement pour adultes. Mais au-delà des défis, le comité note qu'il existe de réelles opportunités pour l'établissement et, en s'inspirant des meilleures pratiques, les ATC pourront assurément poursuivre leur mission et viser le plein épanouissement des étudiant·es adultes qui fréquentent l'établissement.

# Droit de réponse de l'établissement sur le rapport d'évaluation institutionnelle rédigé par les expert·es



Évaluation  
institutionnelle

2024-2025

## Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère (ou autre)	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond

Ce droit de réponse a été validé par les autorités académiques et par la coordination qualité institutionnelle de l'établissement.

Chanelle PRYGIEL

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

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

# ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation institutionnelle des ATC des 27 et 28 janvier 2025

## 27 janvier 2025

11h30	12h30	Rencontre avec la direction, la coordination qualité et l'agent qualité réseau (3 participant-es)
12h30	12h45	<i>Débriefing de l'entretien</i>
12h45	13h30	<i>Lunch de travail</i>
13h30	14h30	Visite des locaux et démonstration des outils numériques (2 participant-es)
14h30	14h45	<i>Débriefing de l'entretien</i>
14h45	15h15	Rencontre avec le Président du PO (1 participant)
15h15	15h30	<i>Débriefing de l'entretien</i>
15h30	16h15	Rencontre avec les membres du personnel chargés des ressources humaines (3 participant-es)
16h15	16h30	<i>Débriefing de l'entretien</i>
16h30	17h30	Rencontre avec les coordinateur·rices de section (4 participant-es)
17h30	17h45	<i>Débriefing de l'entretien</i>
17h45	18h45	Rencontre avec des chargés de cours de sections différentes (6 participant-es)
18h45	19h00	<i>Débriefing de l'entretien</i>
19h00	19h45	<i>Repas</i>
19h45	20h45	Rencontre avec des étudiant·es de sections différentes en début de parcours (7 participant-es)

## 28 janvier 2025

11h30	13h30	<i>Réunion de travail et lunch</i>
13h30	14h15	Rencontre avec les membres des services administratifs responsables des parcours des étudiant (2 participant-e)
14h15	14h30	<i>Débriefing de l'entretien</i>
14h30	15h30	Rencontre avec les personnes responsables des stages et des épreuves intégrées + maîtres de stage (4 participant-es)
15h30	15h45	<i>Débriefing de l'entretien</i>
15h45	16h45	Rencontre avec des diplômé·es des différentes sections (4 participant-es)
16h45	17h00	<i>Débriefing de l'entretien</i>
17h00	18h00	Rencontre avec des étudiant·es de différentes sections en fin de parcours ( participant-e)



18h00	18h15	<i>Débriefing de l'entretien</i>
18h15	18h45	Rencontre de fin (direction, coordination qualité, agent qualité réseau) (3 participant-es)
18h45	20h15	<i>Repas et préparation de la restitution orale</i>
20h15	20h45	Restitution orale (3 participant-es)