



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

RAPPORT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

INSTITUT D'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE COMMERCIAL – PROMOTION SOCIALE

Denis ROUSSEAU,
président

Charlotte PARION
Anne PIRET
François VLIEGHE

24 juin 2025

Table des matières

Table des matières.....	2
Liste des acronymes utilisés	3
Contexte de l'évaluation	4
Composition du comité	4
Messages-clés du comité des expert·es	5
Partie I - Présentation de l'établissement	6
Partie II - Évaluation institutionnelle sur la base des ESG (partie 1).....	8
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	15
ESG 1.4. : Admission, progression, reconnaissance et certification.....	17
ESG 1.5. : Personnel enseignant.....	20
ESG 1.6. : Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiant·es	22
ESG 1.7. : Gestion de l'information	25
ESG 1.8. : Information du public	26
ESG 1.9. : Suivi continu et évaluation périodique des programmes	27
ESG 1.10. : Processus d'assurance qualité externe périodiques	29
Conclusion.....	30
Droit de réponse de l'établissement sur le rapport d'évaluation institutionnelle rédigé par les expert·es	31
ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation institutionnelle de l'IETC PS des 24 et 25 mars 2025	312

Liste des acronymes utilisés

CESS	Certificat d'enseignement secondaire supérieur
CPEONS	Conseil des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel neutre subventionné
DAEI	Dossier d'autoévaluation institutionnelle
DP	Dossier pédagogique
ECTS	<i>European Credit Transfer System</i>
EEE	Évaluation des enseignements par les étudiant·es
EI	Épreuve intégrée
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
ETP	Équivalent temps plein
FWB	Fédération Wallonie-Bruxelles
IA	Intelligence artificielle
IETC	Institut d'Enseignement Technique Commercial
GPS	Gestion promotion sociale (plateforme)
PDCA	ou Roue de Deming (<i>Plan, Do, Check, Act</i>)
PO	Pouvoir organisateur
UE	Unité d'enseignement
SWOT	<i>Analysis of "Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats"</i> , analyse forces, faiblesses, opportunités, menaces
VAE	Valorisation des acquis de l'expérience et/ou de la formation

Évaluation institutionnelle de l’Institut d’Enseignement Technique Commercial - Promotion Sociale (IETC PS), 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 de l’Institut d’Enseignement Technique Commercial - Promotion Sociale (IETC PS). Dans ce cadre, les expert·es mandaté·es par l’AEQES ont procédé à une visite de l’IETC PS les 24 et 25 mars 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’établissement¹.

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 continue 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 comité²

- Denis ROUSSEAU, expert de l’éducation, en gouvernance et en gestion de la qualité, président du comité
- Charlotte PARION, experte étudiante
- Anne PIRET, experte de l’éducation
- François VLIEGHE, expert en gouvernance, en gestion de la qualité et des milieux professionnels

¹ Voir le programme de la visite, repris en annexe 1

² 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

Messages-clés du comité des expert·es

Principes forces

- Engagement du personnel en regard des étudiant·es et de l'enseignement pour adultes
- Identification rapide des priorités par la nouvelle équipe de direction et de coordination qualité
- Alignement de toutes les parties prenantes sur les priorités de l'établissement
- Équilibre entre les apports théoriques et les mises en application pratiques dans les formations offertes
- Tenue des journées d'accueil et journée d'intégration

Principales faiblesses

- Profils de fonction ne sont pas actualisés
- Certaines procédures administratives, notamment celles encadrant l'inscription et le parcours des étudiant·es insuffisamment formalisées
- Enjeux de sécurité et de soutien à l'enseignement (prises électriques, réseau wifi, accès aux bases de données, logiciels, etc.) qui peuvent nuire à l'expérience étudiante
- Collectes de données ponctuelles qui ne permettent pas de systématiser notamment les évaluations de programmes

Principales recommandations

- 1 Préciser les rôles et responsabilités, notamment des coordinations de section et de la coordination qualité.
- 2 Formaliser certains processus, notamment pour le personnel administratif.
- 3 Systématiser les collectes de données et les évaluations des enseignements (EEE) afin de s'assurer notamment que les programmes répondent aux besoins des étudiant·es et du marché du travail.
- 4 Fournir un accès aux bases de données et aux logiciels utiles pour les étudiant·es.
- 5 Partager et rendre visible à toutes les parties prenantes la méthodologie proposée pour la démarche qualité.
- 6 Formaliser les liens avec les diplômé·es.

Partie I - Présentation de l'établissement

Présentation de l'institution

L'Institut d'Enseignement Technique Commercial (IETC) de Charleroi est un établissement provincial d'enseignement pour adultes spécialisé dans les domaines des sciences, des sciences juridiques et des sciences économiques et de gestion³. Il est situé à Charleroi et son pouvoir organisateur est la Province de Hainaut. Il partage ses locaux avec la Haute École Provinciale de Hainaut - Condorcet et c'est dans ces locaux que sont offerts par l'IETC cinq bacheliers en journée et/ou en soirée :

En journée :

- Bachelier en Marketing, en codiplômation avec l'Institut Henri La Fontaine à Mons,
- Bachelier en Management du Tourisme et des Loisirs.

En soirée :

- Bachelier en Comptabilité,
- Bachelier en Droit,
- Bachelier en Informatique.

L'IETC compte quelque 430⁴ étudiant·es au total des formations et environ 45 enseignant·es (40 enseignant·es et 5 expert·es), issus du monde professionnel, y œuvrent.

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) ». Il existe aussi un plan implicite qui guide l'établissement dans son développement et l'équipe de direction en place entend s'en inspirer dans la détermination des priorités institutionnelles.

Les cours de bachelier proposés par l'IETC relèvent du niveau de l'enseignement supérieur. Ils se distinguent en combinant théorie et pratique, avec un accent particulier sur l'acquisition de compétences techniques solides et sur la préparation au monde professionnel.

Outre ces cinq bacheliers, l'IETC offre également des modules en langues anglaise et néerlandaise.

Les étudiant·es fréquentant l'IETC bénéficient d'un encadrement personnalisé et l'établissement met un point d'honneur à favoriser l'épanouissement personnel des étudiant·es à travers des activités extracurriculaires, des projets collaboratifs et des initiatives de développement personnel.

³ Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, Article 83. - § 1er et Annexe II.

⁴ Source : dossier d'autoévaluation de l'établissement.

L'établissement a été conduit jusqu'en octobre 2024 par une précédente direction. Depuis le 29 novembre 2024, l'actuelle direction a été désignée par le pouvoir organisateur (PO) comme direction faisant fonction. Le poste de direction adjointe était par ailleurs, au moment de la visite, toujours vacant tandis que le poste de coordination qualité (équivalent à 0,25 ETP) a été renouvelé à l'automne 2024. Pour le volet plus administratif, un éducateur·rice·s économie et quatre équivalents temps plein (ETP) éducateur·rices assistent la direction et collaborent avec les enseignant·es. Un agent administratif chargé de la gestion des dossiers des enseignant·es et de la réalisation des horaires est également assigné. Des coordinations de sections et une coordination des stages complètent l'équipe.

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

Le rapport d'autoévaluation a été rédigé par la coordination qualité alors en poste au moment de réaliser la démarche d'autoévaluation institutionnelle. Des données ont été collectées, des analyses ont été effectuées, mais l'ensemble de la démarche et de la rédaction s'est plutôt déroulé de façon isolée, sans réelle consultation des parties prenantes, tant et si bien que la nouvelle direction et la nouvelle coordination qualité ont pris connaissance du rapport, à leur entrée en fonction, sans y avoir pris part avant que celui-ci ne soit soumis à l'AEQES. Des compléments d'informations ont été demandées par l'AEQES et l'établissement a su fournir des informations utiles, permettant la bonne préparation du comité et le bon déroulement de la visite. Le comité de visite tient d'ailleurs à remercier chaleureusement la direction, et toute l'équipe de l'IETC, pour leur accueil et la qualité des échanges.

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 Dès son entrée en fonction, la nouvelle direction de l'établissement a mené une réflexion pragmatique sur ses priorités, en s'inspirant d'un plan implicite qui guidait précédemment l'établissement dans son développement. Elle a par ailleurs rapidement déterminé des sujets prioritaires :
 - Établir un cadastre des documents et procédures en place, en termes d'actions, de documents et de rencontres. Beaucoup d'actions sont réalisées, mais la direction remarque qu'il faut les consigner afin de disposer d'une documentation de base, à jour, pour soutenir la démarche qualité de l'établissement.
 - Agir de manière plus systématique, en formalisant la structure de fonctionnement de l'établissement, en rédigeant ou adaptant les profils de fonction des différent·es acteur·rices afin notamment de clarifier autant que possible les rôles et responsabilités de chacun·e.
 - Recruter une direction adjointe sur la base des rôles et responsabilités définis dans les profils de fonction.
 - Réécrire la charte qualité en tenant compte des évolutions de la société, de l'écosystème de l'établissement et de la vision claire du fonctionnement de l'établissement qui sera dégagée.
- 2 La direction souhaite s'appuyer sur des expert·es professionnel·les (personnes du secteur ou enseignant·es expert·es) qui peuvent aider à mettre cette structure en place.
- 3 Ces priorités semblent, d'une part, des éléments essentiels à la clarification de la structure de l'établissement, de sa démarche qualité ainsi que des rôles et responsabilités de chacun·e. Ces éléments répondent aux préoccupations des parties prenantes internes. D'autre part, la direction a le courage de s'attaquer à certains

sujets moins faciles, afin notamment d'apaiser l'ambiance de travail au sein de l'établissement. Ces actions témoignent d'une volonté de la direction de tisser un lien de confiance avec les parties prenantes internes.

- 4 Le PO de l'établissement est de taille importante et gère de nombreux établissements d'enseignement secondaire, supérieur et d'enseignement pour adultes. Ce PO mène une stratégie la plus cohérente et pragmatique possible avec notamment une réflexion de fond sur les manières de répondre au mieux aux besoins de formation dans la région. Cela passe par éviter les tensions sur certains programmes, en termes d'offre et de demande, d'éviter les concurrences inutiles entre des formations ou par la définition d'une complémentarité entre les programmes offerts.
- 5 La coordination entre le PO et la direction de l'IETC se fait de façon régulière, lors de réunions ad hoc. Bien qu'il n'y ait pas de réunions périodiques prévues, les deux parties semblent satisfaites de ce mode de fonctionnement.
- 6 Globalement, l'approche de la direction et la stratégie menée par le PO sont cohérentes et complémentaires. Le support du PO envers la direction est réel et cela maximise donc les impacts qu'auront les actions de la direction sur l'établissement.
- 7 Pour déployer cette stratégie, la volonté de la coordination qualité est d'avoir une approche structurée, analytique et participative prévoyant de :
 - Capitaliser sur les expériences existantes, notamment d'enquêtes en fin de cursus, de collecte d'informations ou d'entretiens avec les parties prenantes, afin de disposer d'un inventaire de l'existant, de ce qui fonctionne bien ou des difficultés rencontrées.
 - Envisager de co-construire ou de réviser des questionnaires destinés aux étudiant·es ou aux enseignant·es afin de sonder des sujets spécifiques sur les programmes ou la vie au sein de l'établissement et les mettre en forme de sorte à maximiser le taux de réponse. Faciliter le traitement des données, par exemple en procédant par choix multiples ou par questions précises, et en limitant les zones de texte libre, ce qui pourrait au final permettre un traitement accéléré des réponses obtenues, voire de les informatiser.
 - Favoriser la collaboration et la concertation entre les parties prenantes afin de maximiser l'acceptation des modifications de fonctionnement, tant chez les enseignant·es que les étudiant·es, mais aussi les diplômé·es ou les employeur·euses.

Cette façon de faire semble pragmatique et prend en compte un grand nombre de facteurs de réussite. De plus, elle est cohérente avec l'approche stratégique de l'établissement. Elle soutiendra donc avantageusement le déploiement d'une culture qualité.

Culture qualité

- 8 Pour faire vivre la culture qualité au sein de l'établissement, toutes les parties se sont accordées pour dire que les interventions qualité au sein de la soirée annuelle d'accueil, ou soirées dédiées, sont réellement intéressantes. Les entretiens ont montré que les sujets abordés et les informations transmises sont utiles et appréciées. Cette bonne pratique mérite d'être soulignée voire développée.
- 9 Le comité retient aussi en particulier la vision de la notion de qualité partagée par les coordinations de section. Elle est vécue comme centrée sur une approche

d'amélioration continue, c'est-à-dire de prendre des initiatives pour faire de mieux en mieux. Les mentalités ont évolué d'un sentiment d'obligation de parler de qualité à une volonté d'en faire résolument quelque chose d'utile. De là ont commencé à découler des initiatives plus concrètes, par exemple lors de discussions pour la révision des épreuves intégrées (EI). Le but étant bien entendu que cette approche de la culture qualité s'articule avec l'approche en co-construction souhaitée par la direction et la coordination qualité, une fois que les rôles et responsabilités auront été mis à jour.

10 Le comité observe que, d'une part, la méthodologie envisagée pour traiter les sujets prioritaires semble claire et que, d'autre part, des initiatives ponctuelles renforcent déjà la culture qualité. Un enjeu important est donc de faire se rapprocher les deux démarches en capitalisant sur les avantages identifiés chemin faisant.

Organisation et responsabilités

11 À ce jour les profils de fonction, donc les rôles et responsabilités, n'ont pas été spécialement mis à jour pour les recrutements actuels. La direction a clairement mentionné sa volonté de les revoir, en concertation avec les parties prenantes, afin de créer un ensemble cohérent. Le comité a pu observer que, de manière générale, des responsabilités et des conventions sont assumées par les coordinations et il serait donc utile, lorsque ce sujet sera traité, de vérifier dans l'existant ce qui fonctionne bien dans l'établissement afin de partir de pratiques connues et efficaces.

12 Le comité a entendu les intentions de formaliser ce qui peut l'être mais sans rigidifier le système de manière excessive non plus. Comme l'établissement a été soumis à des évaluations programmatiques et à cette évaluation institutionnelle, il serait donc intéressant de mutualiser les outils pour traiter ces deux types d'évaluation et de centraliser les informations en résultant afin d'optimiser la charge qu'entraînent les suivis de ces démarches. Cette mutualisation pourra sans doute être étendue à d'autres sujets par la suite.

13 Concernant spécifiquement la coordination qualité, une première initiative spécifique a consisté à choisir pour occuper cette fonction un membre de l'équipe pédagogique de l'établissement, présent de manière régulière, et à le libérer pour une partie de son agenda afin d'assurer une présence quotidienne dans l'établissement tout en tirant partie de sa grande expérience. Pour poursuivre sur cette bonne initiative, il serait intéressant de définir le profil de fonction de cette coordination, en étroite collaboration avec la personne en poste actuellement. Cela permettra de mettre en accord la vision de la culture qualité, la méthodologie de résolution des sujets prioritaires et ses rôles et ses responsabilités.

Communication

14 De manière générale, il y a peu de réunions régulières dans l'établissement ; la tenue de telles rencontres faciliterait la concertation et le partage de bonnes pratiques. Toutefois, comme il s'agit d'un établissement de petite taille, les intervenant·es trouvent des solutions pour se rencontrer ou pour échanger sur les sujets qui le nécessitent, au besoin. Certains éléments facilitent les interactions :

- Les espaces de travail de la coordination qualité et de la direction se situent à proximité, ce qui facilite les échanges quotidiens puisque ces deux personnes sont présentes tous les jours dans l'établissement.

- L'utilisation de groupes *WhatsApp* dans les sections ou entre les coordinations de section permet d'échanger sur une base régulière et efficace.
- Le bureau de la direction se trouve à côté des bureaux du personnel administratif, ce qui facilite les échanges quotidiens. De plus, le personnel administratif souligne les excellents contacts avec la nouvelle direction.

15 Les contacts avec le monde professionnel et avec les diplômé·es semblent assez forts et illustrent l'attachement généralisé envers l'établissement que le comité a ressenti lors des entretiens. Ils reposent apparemment sur de nombreux contacts établis entre étudiant·es et enseignant·es, contacts qui perdurent une fois que les étudiant·es sont diplômé. Cela contribue à faciliter des demandes de stages ou encore à assurer des témoignages de diplômé·es dans certains cours ou lors des soirées de l'établissement.

16 Enfin, pour communiquer les éventuels problèmes qu'elles et ils peuvent rencontrer pendant leur parcours, les étudiant·es peuvent s'adresser à des délégué·es qui ont au moins une réunion par an avec la coordination qualité, dont le rôle est par ailleurs bien connu de tous, et ce, dès la journée qualité. Autrement, les étudiant·es peuvent s'adresser aux enseignant·es directement ou au secrétariat, au besoin.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité salue le réalisme de la direction et de la coordination qualité qui ont, malgré leur arrivée récente dans ces fonctions, dégagé des priorités assez claires et cohérentes. Le comité encourage la direction à mener à bien ces actions prioritaires et à communiquer leur mise en place aux parties prenantes afin notamment d'illustrer le fait que leurs demandes ont été entendues.
- 2 Le comité recommande de bien partager et rendre visible la méthodologie proposée par la coordination qualité, pour traiter les sujets prioritaires, afin de s'assurer de la compréhension et de l'adhésion des parties prenantes. Les réflexions n'en seront que plus pertinentes. Elles gagneraient aussi à être intégrées dans un plan stratégique qui guiderait l'établissement dans son développement.
- 3 Le comité recommande de rapprocher les démarches d'évaluation (programmatique et institutionnelle) en capitalisant sur les avantages identifiés chemin faisant et ainsi en maximiser les retombées.
- 4 Lors de la révision des profils de fonction, le comité encourage la direction à faire, comme elle le prévoit, ce travail en collaboration avec les personnes en poste afin de capitaliser sur les pratiques déjà existantes et de proposer du même coup une certaine vision d'avenir.
- 5 De manière générale, le comité suggère de mener des réunions de coordination plus formelles, tant au niveau transversal que dans les sections, et ce, à la bonne fréquence pour assurer la traçabilité, mais sans alourdir inutilement l'organisation actuelle qui, par ailleurs, semble réellement flexible.

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 Chaque formation dispensée dans l'enseignement pour adultes est organisée selon un dossier pédagogique (DP), rédigé sur la base des référentiels de compétences définis par l'enseignement supérieur de plein exercice par des groupes de travail comprenant, notamment, des expert·es du monde socioéconomique. Le DP validé par le Conseil Général de l'enseignement pour adultes s'impose ensuite à l'ensemble des établissements. Les DP précisent les finalités de la section et le titre délivré, les unités d'enseignement (UE) qui composent la formation et leur agencement, les acquis d'apprentissages visés pour chaque UE du programme ainsi que la charge de travail exprimée en crédits.
- 2 Les processus qui valident la pertinence et la cohérence des formations sont donc structurés, explicites, systématiques et plutôt externes aux établissements. Les établissements, et particulièrement les enseignant·es, ont toutefois la possibilité de s'impliquer dans les groupes de travail de révision des DP.
- 3 Sur la base des échanges avec les parties prenantes et des documents consultés, le comité note qu'une fraction non négligeable de diplômé·es se lance comme entrepreneur·euse ou poursuit des études de second cycle avec succès⁵.
- 4 Le comité observe que les enseignant·es ont une très bonne connaissance de l'architecture du/des DP dans lesquels elles et ils interviennent. Les équipes pédagogiques ont identifié dans chaque DP ce qui leur apparaît comme incohérent, par exemple la succession des UE marketing stratégique et marketing opérationnel dans le dossier pédagogique du bachelier en Marketing ainsi que des contenus obsolètes, par exemple, les contenus concernant le concordat pour le bachelier en Droit.
- 5 Cette expertise enseignante sur la cohérence et l'actualité des DP repose notamment sur la carrière mixte d'une partie importante des enseignant·es et sur leur proactivité à assurer la veille dans leurs domaines d'enseignement.
- 6 Au sein du cadre que constitue le DP, les établissements et les titulaires des UE ont la latitude d'affecter 20% des périodes de chaque UE, de manière autonome, aux contenus et acquis d'apprentissage qui leur paraissent pertinents. Dans la plupart des bacheliers, les enseignant·es utilisent ces parts d'autonomie pour anticiper la mise à jour des contenus et compétences sur des enjeux d'évolution rapide que les

⁵ Rejoignant ainsi les exigences du niveau 6 du cadre francophone des certifications (CFC).

DP n'ont pas encore intégré. Il n'y a pas de coordination explicite de l'usage de ces parts ; toutefois, de nombreuses initiatives sont développées de manière transversale à plusieurs UE, voire à plusieurs sections. À cet égard, la démarche la plus emblématique est celle relative à l'intelligence artificielle (IA) : tous bacheliers confondus, les enseignant·es ont capitalisé sur l'expertise de certain·es collègues pour proposer des formations internes, créer des ressources pédagogiques sur lesquelles les enseignant·es peuvent prendre appui, intégrer les pratiques aux compétences développées dans les UE, voire dans les pratiques enseignantes. D'autres activités transversales d'usage des parts d'autonomie existent, comme la rencontre avec des opérateurs culturels régionaux, proposée aux bacheliers en Marketing et en Management du Tourisme et des Loisirs ou encore des visites au Palais de justice pour les étudiant·es en droit. Les parts d'autonomie sont également utilisées pour permettre la participation des étudiant·es à des colloques ou encore pour l'intervention d'ancien·nes étudiant·es, pour des mises en pratique supplémentaires ou pour de la remédiation.

- 7 Le comité a relevé des difficultés lors du déploiement du nouveau DP du bachelier en Droit, mais l'établissement plus récemment met tout en œuvre pour en faciliter la mise en place.
- 8 L'agencement des UE au sein des bacheliers est globalement évalué de façon positive par les étudiant·es qui déclarent la charge de travail et la progression entre les années adéquates. En ce qui concerne plus particulièrement le bachelier en Informatique, les étudiant·es prennent parfois une inscription simultanée dans un autre établissement pour avancer plus rapidement dans leur parcours vu l'offre parfois restreinte de l'IETC. Cette flexibilité dans la capitalisation est un des atouts de l'enseignement pour adultes, mais peut compliquer l'organisation personnelle des étudiant·es.
- 9 Chaque bachelier organisé au sein de l'IETC comprend trois UE de stage. Les étudiant·es qui peuvent faire état d'une expérience professionnelle obtiennent une dispense pour le premier stage. Théoriquement, l'organisation des bacheliers permet d'enchaîner le deuxième et le troisième stages pour bénéficier d'une immersion plus longue. Les employeur·euses sont également favorables à une période plus longue permettant aux stagiaires de participer à des activités ou projets plus ambitieux. Cependant, il semblerait qu'en pratique cet enchaînement ne soit pas toujours possible pour des raisons administratives.
- 10 La recherche de lieu d'accueil pour les stages ne semble pas poser de problème. Le comité note le soutien des équipes enseignantes dans cette recherche. Le réseau des diplômé·es est largement mobilisé. Certain·es enseignant·es expert·es accueillent également parfois des étudiant·es. Lorsque c'est le cas, les enseignant·es déclarent être vigilants aux principes d'équité. Le comité craint toutefois un manque d'apports diversifiés au développement de compétences par les stages si la tendance à recourir à un petit cercle de diplômé·es ou d'enseignant·es expert·es devait se généraliser.
- 11 Les différentes parties prenantes (étudiant·es, maitres de stage) se disent satisfaites des ressources mises à leur disposition pour la réalisation, l'accompagnement et l'évaluation des stages : les documents fournis énoncent clairement les attentes envers les lieux de stage et les compétences à acquérir, les critères d'évaluation et les personnes de contact en cas de besoin. Les visites des référent·es de stage sont possibles, mais elles ne sont pas systématiques.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande d'exercer une certaine vigilance de l'établissement à l'occasion des transitions entre deux DP. Il s'agit de préparer cette transition en amont, en impliquant la coordination de section, les équipes pédagogiques et le secrétariat.
- 2 Le comité suggère d'évaluer dans quelle mesure le schéma de capitalisation du bachelier en Informatique répond aux besoins des étudiant·es.
- 3 Le comité propose également de vérifier la possibilité réelle d'enchainement des stages pour chaque bachelier.
- 4 Le comité invite l'établissement à veiller à diversifier les lieux de stages au-delà de son réseau et à ne faire appel à des stages encadrés par des enseignant·es qu'en dernier recours.

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 Par essence, l'enseignement pour adultes met un accent fort sur la prise en compte de caractéristiques et de profils spécifiques d'étudiant·es dans l'encouragement et le soutien aux projets (de reprise) d'études. La modularité et la standardisation des DP permet à chaque étudiant·e de construire un parcours de formation adapté à sa réalité professionnelle, familiale et sociale.
- 2 L'IETC accorde un soin particulier à présenter aux étudiant·es les principes et le fonctionnement de l'enseignement pour adultes lors de la journée/soirée d'accueil. Les étudiant·es se disent satisfait·es de cette information.
- 3 Un contrat pédagogique est rédigé par l'enseignant·e pour chaque UE. Un modèle-type est proposé, mais n'est pas obligatoire. Ces contrats sont déposés sur la plateforme pédagogique de l'établissement. Ils informent, notamment, des dispositifs et critères d'évaluation. Du point de vue des étudiant·es, les informations sont complètes et claires ; les évaluations sont alignées sur les dispositifs d'apprentissage.
- 4 La relative petite taille des cohortes permet aux enseignant·es, et en particulier aux coordinateur·rices de section, de connaître le projet de formation de chaque étudiant·e et d'en tenir compte dans les dispositifs d'apprentissage.
- 5 Les différentes parties prenantes ont rapporté une grande variété de dispositifs pédagogiques, dont beaucoup sont alimentés par des apports extérieurs (visites d'entreprises et d'institutions publiques, conférencier·ères invité·es, slam juridique, projets coopératifs avec des partenaires extérieurs, etc.). Les enseignant·es expert·es sont nombreux·ses et partagent des expériences réelles qui permettent de faire un lien fort entre les études et les métiers. Les étudiant·es sont satisfait·es de l'équilibre entre les apports théoriques et les mises en application pratiques.
- 6 Parmi les dispositifs pédagogiques innovants, le comité remarque la présentation du TFE de certaines sections sous forme de capsule vidéo, visionnée par le jury préalablement au temps d'échange avec l'étudiant·e. Les étudiant·es évaluent positivement ce dispositif, notamment parce qu'il les libère du stress d'une présentation formelle et leur permet de concentrer les échanges avec le jury sur des questions de fond. D'autres sections proposent un format innovant, par exemple « mon TFE en 60 secondes » dans le bachelier en Management du Tourisme et des Loisirs.
- 7 Il existe de nombreuses synergies entre UE ou entre sections que ce soit, par exemple, en cybersécurité et en comptabilité, ou encore dans le cadre de l'EI en marketing et tourisme. De manière générale, le comité observe l'habitude prise par la plupart des enseignant·es de proposer à l'ensemble des sections les activités ou

sorties qu'elles et ils ont organisent pour leur section. Cela enrichit toutes les sections, en leur permettant de profiter d'un maximum d'initiatives.

- 8 Selon les sections, les TFE consistent en des monographies ou des projets. Les équipes pédagogiques sont attentives à la validité écologique des TFE (au-delà de leur intérêt théorique, les questions et problématiques soulevées ont-elles une pertinence pour le monde socio-professionnel, par exemple) et à leur valeur ajoutée en termes d'employabilité. Ainsi, dans le bachelier Informatique, les projets doivent systématiquement atteindre l'étape de mise en production. Lorsque cela est possible, le référent des TFE encourage le choix de projets en phase avec les valeurs de l'enseignement pour adultes, par exemple le soutien à la digitalisation d'ASBL.
- 9 Malgré le relativement faible nombre de périodes consacrées à l'encadrement des stages et des TFE, les étudiant·es s'en disent satisfait·es. Cela tient, entre autres, à la réflexion des équipes sur la construction progressive du TFE, pris en charge au sein de plusieurs UE du parcours, et du fait qu'une personne soit responsable des stages pour tout l'établissement. Ainsi, des jalons clairs sont posés pour baliser le travail et les étudiant·es abordent l'EI dans de bonnes conditions.

RECOMMANDATION

- 1 Le comité encourage les enseignant·es à conserver le réflexe de proposer les activités d'ouverture aux autres sections.

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 L'inscription se fait uniquement sur place. Une tentative d'informatisation a été réalisée, mais sans succès, tant et si bien qu'il n'y a pas de procédure de pré-inscription en ligne alors même que l'informatisation pourrait faciliter le processus pour les étudiant·es. Les candidat·es doivent directement apporter les documents nécessaires pour que leur dossier d'inscription soit complet. Les différents bacheliers sont répartis entre les éducateur·rices ; chaque éducateur·rice s'occupe d'un ou deux bacheliers dès l'inscription et une éducatrice est en charge des modules de langue. Cela permet un suivi personnalisé du dossier de chaque étudiant·e.
- 2 Toutes les informations nécessaires concernant l'inscription se trouvent sur le site internet de l'établissement : droit d'inscription, conditions d'admission, titre délivré, perspectives d'emploi, présentation des bacheliers, dossiers pédagogiques, etc.
- 3 Les étudiant·es ne disposant pas du certificat d'enseignement secondaire supérieur (CESS) peuvent passer un test d'admission en début d'année.
- 4 Si un·e nouvel·le étudiant·e arrive en cours d'année, elle ou il est pris·e en charge par la coordination de la section concernée qui lui explique les attentes, notamment par rapport aux stages et à la valorisation des acquis, ce qui facilite son intégration au groupe-classe.
- 5 Il n'existe pas de procédures de suivi propres à l'établissement pour le personnel administratif. Ses membres suivent les procédures inscrites dans les circulaires. Cependant, celles-ci peuvent parfois être interprétables de différentes façons, ce qui risque d'entraîner des écarts dans la façon dont différents dossiers sont gérés. Les éducateur·rices énoncent aussi le désir d'homogénéiser les procédures d'application des circulaires entre les différents établissements, entre autres avec l'établissement dont l'IETC est partenaire, dans le cadre d'une codiplômation, notamment en ce qui concerne la valorisation des acquis, ce qui permettrait également de généraliser les bonnes pratiques. Pour ce qui est des procédures propres à l'établissement, elles ne sont pas formalisées et sont transmises oralement de l'un·e à l'autre par exemple lors de l'arrivée d'une nouvelle personne ou d'un remplacement.
- 6 En tout début d'année, une journée d'accueil appelée « Journée qualité » est organisée. La démarche qualité y est présentée et c'est aussi l'occasion pour la direction de se présenter à tous·tes et de présenter certaines données sur l'établissement ainsi que les points stratégiques qui vont être mis en avant durant l'année. Les programmes ainsi que leurs débouchés sont également présentés. La pertinence de cette pratique est reconnue aussi bien par les étudiant·es que les enseignant·es, qui apprécient de recevoir ainsi des informations importantes sur la vie de l'établissement et comment y prendre part.

7 Une fois que les inscriptions sont finalisées, une journée d'intégration plus participative, qui se tient deux ou trois semaines après le début des cours, permet aux nouvelles et nouveaux étudiant·es de se familiariser avec le système de l'enseignement pour adultes. Elle est organisée en journée et en soirée, selon l'horaire des étudiant·es. Les informations utiles au parcours des étudiant·es sont présentées à plusieurs stands, par exemple sur la valorisation des acquis de l'expérience et/ou de la formation (VAE), les stages, le secrétariat, les EI, les cours de langues, etc. La journée se clôture par un discours et une activité sociale. Un fascicule reprenant toutes les informations y est aussi distribué et des activités sont organisées pour créer des liens entre les étudiant·es inter-bacheliers et inter-années. À cette occasion sont aussi distribués des formulaires différents pour les étudiant·es de chaque année, par exemple, on demande aux étudiant·es de première année quelles sont leurs attentes. Cette journée ayant lieu après les inscriptions, l'information concernant par exemple les VAE et les cours de langue vient toutefois un peu trop tard, ce qui ne permet pas aux étudiant·es de composer ou de revoir leur programme d'année.

Progression

8 Un plan d'accompagnement des étudiant·es est mis en place. Il inclut la désignation de coordination de section, la journée qualité, le coaching personnalisé de la coordination des stages, ainsi qu'un certain suivi des absences. Les enseignant·es consignent les absences dans le système GPS (logiciel de gestion des données employé par l'établissement) et les membres du personnel administratif les analysent et prennent ensuite contact avec les étudiant·es pour comprendre pourquoi il y a eu des absences. Ce suivi ne permet cependant pas de faire du raccrochage et, par exemple, certain·es étudiant·es, bien qu'elles et ils aient réussi leurs cours, ne se présentent pas à leur EI.

9 Un membre de l'équipe pédagogique assure l'encadrement et le coaching des étudiant·es pour les stages et organise une permanence pour communiquer de l'information et répondre à leurs questions. Cela simplifie les contacts, car le processus est très similaire entre les sections et la coordination avec la personne en charge des plannings peut également se faire assez facilement. Cette personne identifie aussi les possibilités de stages. Les enseignant·es sont impliqué·es dans la recherche de lieux de stage, car elles et ils savent que cela peut s'avérer difficile pour les étudiant·es, et mettent souvent à profit leur réseau, notamment auprès des ancien·nes étudiant·es.

10 L'évaluation des UE est transparente et correspond au contrat pédagogique annoncé. Une démarche vient par ailleurs d'être amorcée pour harmoniser les contrats pédagogiques et les grilles d'évaluation à l'initiative de la nouvelle direction.

11 Les étudiant·es se détournent du cours de néerlandais et privilégiennent le cours d'anglais qui leur permettra d'être admis au cours de terminologie obligatoire en comptabilité et en droit. Ce cours n'est en effet offert qu'en anglais et cela peut empêcher certains de développer une meilleure connaissance du néerlandais.

Reconnaissance

12 Un·e enseignant·e centralise les demandes de VAE et vérifie le parcours de l'étudiant·e, notamment si les documents nécessaires ont été envoyés, elle contacte l'enseignant·e concerné·e pour vérification et procède à l'encodage dans la plateforme GPS. Le dossier est ensuite transmis pour la partie administrative au

secrétariat. Pour les étudiant·es, le processus peut cependant être long. Elles et ils se retrouvent ainsi parfois dans une situation où elles et ils n'apprennent que leur VAE a été refusée qu'après que 10% du cours en question ait déjà été donné. Partant du principe que leur VAE serait acceptée, elles et ils n'ont pas inscrit le cours à leur programme et se retrouvent dans l'incapacité de s'y inscrire et doivent le reporter à l'année suivante. Cela peut représenter une difficulté supplémentaire notamment pour les étudiant·es essayant de concilier vie privée, travail et études.

- 13 Les diplômé·es rencontré·es éprouvent une grande fierté d'être diplômé·es de l'IETC et gardent de bons contacts avec l'établissement. Elles et ils sont par exemple invité·es au souper annuel, peuvent se connecter sur les réseaux sociaux avec leurs ancien·nes enseignant·es, sont invité·es à partager leur expérience avec les étudiant·es lors de divers événements et/ou cours et à accueillir des étudiant·es en stage. Toutefois, aucune remise de diplôme officielle ne vient conclure leur parcours académique, ce qui pourrait représenter une belle façon de reconnaître l'engagement et la réussite des étudiant·es.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère la mise en œuvre d'une stratégie d'informatisation du processus de pré-inscription pour faciliter la démarche des étudiant·es.
- 2 Le comité invite l'établissement à encourager la communication entre le personnel administratif de plusieurs établissements d'enseignement pour adultes afin d'homogénéiser l'application des circulaires et de centraliser les bonnes pratiques. Cela pourrait par exemple être bénéfique pour l'IETC en ce qui concerne le processus d'inscription et la valorisation des acquis.
- 3 Le comité incite l'établissement à continuer à profiter de la journée qualité pour que la nouvelle direction puisse se représenter à tous·tes et présenter ses priorités.
- 4 Le comité invite l'établissement à engager une réflexion à propos de la date à laquelle est organisée la journée d'intégration pour permettre aux étudiant·es d'utiliser les informations entendues ce jour-là lorsqu'elles et ils planifient leur programme d'année.
- 5 Le comité suggère de collecter et d'analyser des données plus précises au sujet des absences afin d'entreprendre les actions nécessaires pour limiter le décrochage.
- 6 Le comité invite l'établissement à établir une stratégie pour permettre à tous·tes les étudiant·es qui le souhaitent, notamment en comptabilité et en droit, d'avoir accès au cours de langues de leur choix, en complément de leur formation.
- 7 Le comité recommande de fluidifier le processus de valorisation des acquis pour que les étudiant·es aient accès à leurs résultats plus rapidement et puissent composer leur programme d'année en fonction des reconnaissances obtenues.
- 8 Le comité invite à réfléchir à l'organisation d'un événement pour souligner la fin du parcours des étudiant·es, par exemple une remise de diplôme solennelle.

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 Peu de nouvelles et nouveaux enseignant·es intègrent l'IETC et leur arrivée, le cas échéant, ne fait pas l'objet d'une communication spécifique. Le comité pense que l'établissement gagnerait à mieux visibiliser leur arrivée afin de les intégrer plus facilement au corps professoral et d'assurer une meilleure coordination pédagogique. Les quelques enseignant·es récemment recruté·es étaient d'ancien·nes étudiant·es qui connaissaient déjà bien l'établissement. Dans certaines sections, la coordination de section accueille les enseignant·es en leur transmettant les notes de cours des ancien·nes enseignant·es, le syllabus, etc. En ce qui concerne l'utilisation des outils numériques, une initiation est donnée à chaque nouvel·le enseignant·e par une personne du personnel administratif, qui a les droits d'administrateur sur les plateformes, et la prise en main de cette série d'outils est généralement très rapide.
- 2 Les enseignant·es collaborent souvent pour aligner leurs pratiques pédagogiques, notamment lors de réunions de section, mais aussi de façon informelle. La collaboration entre enseignant·es existe aussi au sein de la même UE, de sorte que certaines parties plus spécifiques d'un cours soient donnés par un·e enseignant·e dont c'est la spécialité. Par exemple, un·e enseignant·e se charge de la partie économique d'un cours de marketing.
- 3 L'outil de communication privilégié entre enseignant·es reste souvent l'email. Des réunions sont aussi organisées en fonction des besoins, à l'initiative de la direction ou de la coordination de section. Cela a, par exemple, été le cas dans certaines sections pour faire en sorte que les différents travaux demandés dans certaines UE servent à alimenter l'EI.
- 4 Les observations des enseignant·es peuvent être transmises à la direction à l'opportunité, souvent de manière informelle. Le sentiment d'être écouté et de ne pas essuyer de refus catégorique est réel, même si toutes les demandes ne peuvent être accordées. Il y a cependant une certaine conscience de la part des enseignant·es de la nécessité de formaliser certaines pratiques, par exemple la procédure concernant la remise des points dans la plateforme GPS qui ne semble pas standardisée.
- 5 Concernant l'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE), on note quelques initiatives individuelles, mais rien de systématique n'est mis en place afin notamment que les cours répondent aux besoins des étudiant·es et soient bien alignés avec le marché du travail.
- 6 La formation continue des enseignant·es est surtout orientée vers des formations en informatique. Il est possible de demander des formations continues, mais il y a peu d'opportunités en dehors de séminaires et/ou d'e-learning sur les progiciels, notamment celles provenant du centre de formation Technofutur TIC qui propose des formations gratuites.

- 7 Des enseignant·es souhaitent se former sur l'utilisation de l'IA dans l'enseignement et sensibiliser leurs collègues. Ainsi, certain·es voudraient créer un poste de « référent·e IA » et ont rédigé une charte d'utilisation de l'IA pour les étudiant·es, charte qui sera bientôt accompagnée d'une charte pour les enseignant·es. Ces enseignant·es ont d'ailleurs sollicité Technopédia (la cellule techno-pédagogique pour l'enseignement pour adultes du CPEONS) et collaborent avec Technofotur TIC pour offrir des formations sur l'IA dans l'établissement.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite à mieux informer la communauté lors de l'arrivée de nouvelles et nouveaux enseignant·es en passant, par exemple, par les canaux de communication officiels de l'établissement.
- 2 Le comité incite l'établissement à formaliser certaines procédures de collaboration entre enseignant·es et de remontées des informations et/ou demandes vers la direction.
- 3 Le comité invite l'IETC à systématiser les EEE afin de s'assurer notamment que les programmes répondent aux besoins des étudiant·es et du marché du travail.

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 L'établissement a identifié les ressources nécessaires à son bon fonctionnement et à ses priorités en ce qui concerne l'achat de plus gros matériel. Cependant, plusieurs freins existent. Tout d'abord, l'établissement travaille avec une enveloppe fermée et le matériel appartient à la Province, ce qui limite un peu la marge de manœuvre. De plus, les plus gros investissements sont liés à des budgets extraordinaires, qui sont associés à des procédures très longues (marchés publics). Enfin, le recours aux budgets européens est très rigide et très ciblé ; il n'est pas toujours en lien avec les besoins identifiés par l'établissement.
- 2 Lorsque les enseignant·es ont besoin de matériel, elles et ils peuvent remplir un formulaire envoyé par l'économie en début d'année civile.
- 3 En termes de ressources humaines, l'établissement a fait le choix d'octroyer un quart-temps à la coordination qualité et environ une vingtaine d'heures aux coordinations de section. Il est également en train de recruter une direction adjointe. Il peut également faire appel à certains services de la Province, comme des techno-pédagogues qui interviennent à la demande et un service communication externe. Un point d'attention est le manque de formalisation des processus administratifs et de formation du personnel administratif, ce qui pourrait impliquer que les informations données par les membres du secrétariat ne sont pas toujours exactes ou cohérentes.
- 4 L'établissement dispose d'un nombre important d'outils informatiques permettant de remplir de nombreuses fonctions. En résumé, l'établissement a réparti les activités globalement comme suit :
 - La plateforme *e-Campus* sert principalement pour informer sur des sujets d'ordre organisationnels et administratifs, notamment la présence des enseignant·es, les horaires et les résultats.
 - La plateforme *Moodle* a plutôt pour rôle la gestion des données liées aux enseignements, notamment la mise à disposition des cours, la tenue d'échanges sur les devoirs et les travaux.
 - Avec la pandémie, *Microsoft Teams* a rapidement pris une place importante en tant qu'outil de communication et de gestion des cours à distance ou en situation hybride (étudiant·es en présence et à distance dans la même session). De même, une expérience plus développée de l'utilisation de *Microsoft Teams* existe dans la section informatique, ce qui permet d'élargir le champ d'action de cet outil, par exemple le partage de notes de cours, d'exercices ou d'informations complémentaires.

- Le logiciel *Hyperplanning* sert quant à lui à établir les horaires principalement dans le but de les partager avec la HEPH - Condorcet, avec laquelle l'IETC partage des locaux. L'établissement traite toutefois ses données de planning en format papier ou encore dans d'autres logiciels plus simples, ce qui peut représenter un double encodage.

- 5 Les logiciels semblent actuellement répondre à tous les besoins de l'établissement et semblent bien fonctionner. Même la familiarisation des nouveaux membres du personnel à l'utilisation de ces outils se passe bien. Cependant, cela représente un nombre assez important de logiciels et il est important de trouver le juste équilibre entre la réponse aux besoins de l'établissement et le nombre d'outils informatiques différents à connaître et à maintenir en état de fonctionnement.
- 6 La plateforme *Moodle* se révèle certes utile pour transmettre des documents libres de droit. Cependant, les étudiant·es de la section de droit n'ont pas accès à des bases de données externes, ce qui peut nuire à leur formation. Le prix trop élevé de l'abonnement serait en cause.
- 7 Depuis cette année, l'établissement n'offre plus à tous·tes ses étudiant·es la licence *Office 365*. Elles et ils n'ont accès qu'à la suite Office 365 en ligne, en se connectant via la plateforme *e-Campus*, ce qu'elles et ils déplorent.
- 8 Il n'existe pas de cellule institutionnelle d'aide à la réussite. Les séances de remédiation ont lieu à la discrédition de l'enseignant·e, au sein de son UE. Une centralisation des aides pourrait sans doute être utile aux étudiant·es.
- 9 Des enseignant·es et des étudiant·es déplorent le manque de sécurité environnant l'établissement. Il semble par exemple trop facile d'accéder au secrétariat, puis au reste de l'établissement, pour les personnes de l'extérieur.
- 10 Certains aspects de l'infrastructure matérielle mériteraient une attention particulière : les toilettes de certains étages devraient être remises en état, l'ascenseur tombe souvent en panne, le parking reste très compliqué, les ordinateurs ont parfois des problèmes techniques, il n'y a pas de salle permettant l'enseignement hybride, le réseau wifi n'est pas stable, certaines salles ne disposent pas d'assez de prises électriques et il n'y a pas assez de salles avec des projecteurs. Enfin, les étudiant·es en cours du soir n'ont pas accès à la cafétéria et les quelques distributeurs de boissons et nourriture n'acceptent pas les paiements par carte (sauf un).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à la direction de profiter de ce moment de transition que vit l'établissement pour solliciter le support financier du PO.
- 2 Le comité suggère de formaliser les processus administratifs et de s'assurer que les membres du secrétariat soient tous formés.
- 3 Le comité incite l'établissement à envisager une solution pour fournir aux étudiant·es en droit un accès à la documentation nécessaire à leur formation.
- 4 Le comité invite l'établissement à remettre en état ce qui le nécessite au niveau matériel. En ce qui concerne de façon spécifique le parking, un accord avec la commune pourrait être envisagé afin d'offrir un abonnement à moindre prix pour les étudiant·es et les enseignant·es au parking situé à proximité de l'IETC.

- 5 Le comité suggère d'entamer une réflexion à propos de la sécurité de l'environnement autour de l'établissement. S'assurer par exemple que les gardes soient bien présents en tout temps, et surtout le soir.
- 6 Le comité recommande de mener une réflexion sur le nombre d'outils informatiques utilisés actuellement par l'établissement afin de s'assurer que ce nombre est approprié et ne génère pas un surcroît de travail ainsi qu'une trop grande complexité pour les utilisateur·rices.

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 Le comité n'a observé que relativement peu d'utilisation de données sous forme d'indicateurs ou de statistiques de manière structurelle. L'analyse de telles données, par exemple des taux de réussite ou d'abandon, permettrait sans doute de soutenir le choix des priorités et les analyses que la direction souhaite traiter dans sa stratégie initiale. Cette dimension devrait donc apparaître dans les outils que la coordination qualité mettra en œuvre, et ce, tant pour l'analyse que pour le suivi général des activités de l'établissement.
- 2 Les remontées des étudiant·es concernant l'amélioration des programmes ne sont souvent pas faciles à capter et à capitaliser. L'établissement dispose, cependant, de deux atouts qui semblent plutôt intéressants et utiles pour développer le suivi de ces retours :
 - Une communauté de délégué·es étudiant·es clairement identifiée tant par les enseignant·es que par les étudiant·es; ces délégué·es peuvent constituer un point de contact important entre l'établissement et les autres étudiant·es pour les sensibiliser à l'importance de la démarche qualité.
 - Une expérience intéressante dans l'utilisation d'outils de présentation de sondage digitaux (en temps réel type *Wooclap* ou différé de type *MS Forms*). Ce type d'outils éveillerait peut-être plus l'intérêt des étudiant·es que des questionnaires papier.

Le comité a aussi été informé de moments d'échanges informels en fin de cours avec les étudiant·es. Pour l'instant, ces initiatives, qu'elles soient digitales ou informelles, restent ponctuelles ; elles fourniraient toutefois une réserve de données importantes et intéressantes pour améliorer tant les programmes que d'autres aspects de l'établissement.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande de définir l'approche souhaitée par l'établissement en termes de traitement des données disponibles, et ce, avec en tête deux finalités :
 - Pouvoir mener des analyses ponctuelles et à la demande en appui à la stratégie,
 - Définir ou adapter les indicateurs clés servant au pilotage des activités de l'établissement.
- 2 Le comité propose de développer une stratégie de collecte de données permettant une meilleure connexion avec les étudiant·es et la collecte plus systématique de données issues de ces consultations.

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 La communication institutionnelle (ou communication externe) passe par la cellule de communication de la Province, notamment pour le site internet et les réseaux sociaux (*Facebook* et *Instagram*). La présence à des salons professionnels et à des salons étudiants relève aussi de la Province. Les contenus du site internet sont déterminés localement, incluant l'information sur les programmes, mais les codes et la charte graphique sont ceux de la Province.
- 2 La communication avec les diplômé·es se fait de façon informelle. À l'invitation d'enseignant·es, elles et ils viennent par exemple témoigner de leur expérience mais aussi enseigner dans l'établissement. Davantage de diplômé·es pourraient sans doute collaborer avec l'IETC si elles et ils étaient sollicité·es.
- 3 La stratégie de communication de l'IETC était portée auparavant par la précédente direction et, en ce moment, personne n'assume ces diverses responsabilités.
- 4 Un travail de marketing et de *branding* paraît en effet nécessaire pour positionner l'enseignement pour adultes et positionner l'établissement en adéquation avec le tissu socio-économique local, dans un contexte en mouvance, notamment par l'arrivée d'une nouvelle offre de formation à proximité.
- 5 Les étudiant·es trouvent les informations pratiques sur les formations principalement sur le site internet de l'établissement. Ils le choisissent parmi plusieurs autres formations en visitant l'établissement, pour la proximité, etc. Des projets pour accroître la visibilité des programmes sont aussi portés par des enseignant·es, par exemple en tourisme, et d'autres initiatives encore, par exemple des slams juridiques, poursuivent le même objectif.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite à peaufiner la stratégie de communication afin d'assurer le positionnement de l'IETC dans l'enseignement pour adultes et le nouvel écosystème qui se met en place à proximité.
- 2 Le comité propose de confier certaines responsabilités de communication à une même personne, en collaboration avec la Province, afin de mettre en œuvre cette stratégie.
- 3 Le comité propose aussi de déterminer l'usage propre à chaque canal afin de faciliter et simplifier la communication.
- 4 Le comité invite l'établissement à formaliser les liens avec les diplômé·es afin d'élargir les possibilités de collaboration et de développement de l'établissement.

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 étudiant·es 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 En enseignement pour adultes, les processus de révision des DP sont centralisés et longs (cf. supra ESG 1.2), ce qui favorise peu la participation des enseignant·es et l'agilité dans leur adaptation à des secteurs en forte évolution. Dans l'attente de l'aboutissement de révisions, les enseignant·es assurent, de leur propre initiative, la veille des programmes et tirent parti des marges de manœuvre dans les DP existants pour prendre en compte les besoins des étudiant·es et de la société en général. Le comité a ainsi pu constater la prise en charge de l'IA ainsi que l'intégration de certifications dans certaines sections, par exemple la certification CISCO dans le bachelier en Informatique.
- 2 Au moment de la rédaction du DAEI, la coordination qualité œuvrait à temps partiel et n'exerçait pas d'autre fonction au sein de l'établissement. Dans ce contexte, son activité avait peu de visibilité et, du point de vue des parties prenantes internes rencontrées, peu de pertinence. La nouvelle direction déplore de ne pas pouvoir prendre appui sur le DAEI pour construire sa stratégie en matière de qualité des programmes. Le comité confirme que les informations consignées dans le DAEI ne rendent pas compte du fonctionnement de l'établissement et ne peuvent constituer un socle utile pour une réflexion sur l'amélioration de la qualité des programmes.
- 3 En revanche, la nouvelle direction identifie des ressources liées au PO (les services transversaux de la province) auxquelles l'IETC peut recourir, pour la réflexion sur des aspects pédagogiques tels que l'inclusion, l'évaluation et l'hybridation. Le comité note aussi que l'établissement est bien informé du contexte global de l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), des opportunités autant que des menaces, des évolutions ou réformes de certains types ou niveaux d'enseignement sur l'enseignement pour adultes : transformation des publics, réforme des rythmes scolaires, réforme de l'enseignement qualifiant, réforme du financement de l'enseignement supérieur, etc. Le PO souligne d'ailleurs également que des données socio-économiques sont disponibles, notamment le baromètre régional, pour orienter les formations.
- 4 Actuellement, l'évaluation des programmes s'opère à l'initiative des enseignant·es. Les ajustements se font sans processus spécifique formalisé. Les perceptions des enseignant·es quant aux causes d'abandon ou encore aux nouvelles attentes en matière d'hybridation sont des sources majeures de questionnements.
- 5 Une part des informations utiles à l'évaluation des programmes provient de réunions avec les délégué·es de section. Ces réunions rassemblent la direction, la coordination qualité et l'éducateur économe. En général et lorsque possible, le point de vue des étudiant·es est pris en compte, par exemple, pour modifier le positionnement d'un

cours de méthodologie juridique ou pour améliorer la cohérence. D'ailleurs, les délégué·es étudiant·es souhaiteraient davantage de réunions pour partager leurs points de vue sur les programmes et sur certains autres aspects de l'établissement.

- 6 À l'occasion de l'obtention des diplômes, les diplômé·es sont invité·es à remplir un questionnaire sur leur expérience étudiante et leur intégration professionnelle. Lors de la journée qualité, des étudiant·es ont également l'occasion de s'exprimer par rapport aux cours suivis l'année précédente.
- 7 La coordination qualité, nouvellement entrée en fonction, déclare vouloir exercer son rôle de manière méthodique et ancrée dans le contexte et les enjeux actuels de l'établissement. Une des priorités de la nouvelle direction est la rédaction de profils de fonction afin de mieux baliser les responsabilités en matière de suivi des programmes. De même, un autre projet de la direction est de réorganiser des EEE systématiques. Bien qu'il soit trop tôt pour tirer un bilan d'actions qui sont encore à l'état de projets, le comité souligne que le rôle de la coordination qualité est bien identifié en interne, y compris auprès des étudiant·es et des autres parties prenantes.

RECOMMANDATIONS

- 1 Lorsque le fonctionnement de l'IETC sera consolidé, le comité recommande de favoriser la participation des enseignant·es aux processus de révision des DP de sorte que l'ensemble des établissements puissent bénéficier de l'expertise de ses enseignant·es.
- 2 Le comité encourage la mobilisation des ressources qu'offre le PO pour soutenir la réflexion stratégique sur les programmes offerts et leur qualité.
- 3 Le comité approuve la nécessité de définir clairement et complètement les missions des fonctions de la direction adjointe, de la coordination qualité, des coordinations de sections, en particulier en matière d'analyse des programmes. Les processus liés doivent également être balisés.
- 4 Le comité recommande d'inclure de manière plus formalisée les parties prenantes, et singulièrement les étudiant·es, dans les processus d'amélioration continue des programmes.

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 Lors des entretiens, le comité a pu recueillir des témoignages qui montrent que l'établissement s'est progressivement saisi des processus d'autoévaluation, menés dans le cadre d'évaluations programmatiques externes conduites par l'AEQES, pour en faire un outil utile. Le fonctionnement axé sur l'amélioration continue semble partagé parmi les coordinations de section. Considérant les témoignages des étudiant·es, il existe une dynamique de changements et d'adaptations qui découlent de cette démarche d'amélioration continue.
- 2 L'établissement est dans une situation mixte qui combine des évaluations programmatiques d'une part et cette évaluation institutionnelle d'autre part. L'alignement progressif de ces deux démarches serait donc souhaitable.

RECOMMANDATIONS

- 1 De bonnes pratiques et une culture de l'amélioration continue existent au sein de l'établissement. Le comité l'encourage à pérenniser ces bonnes pratiques, les partager entre les parties prenantes et les formaliser sur la base des contenus d'autoévaluations et des retours des évaluations externes.
- 2 Le comité recommande de mener une réflexion plus large afin que les évaluations programmatiques et l'évaluation institutionnelle puissent être réalisées en synergie, de telle sorte que toutes les parties prenantes soient mieux alignées et ainsi éviter de dupliquer des activités et de surcharger les parties prenantes.

CONCLUSION

Les travaux menés par l'IETC, dans le cadre de cette démarche d'évaluation institutionnelle, auront permis à l'établissement d'établir sommairement un cadastre des documents et procédures en place, en termes d'actions, de documents et de rencontres. Le comité note que de nombreuses actions sont réalisées au quotidien sans être connues ou consignées. À terme, une fois ce cadastre clairement établi, la nouvelle direction et la coordination qualité pourront disposer d'une documentation de base solide, à jour, pour soutenir la démarche qualité de l'établissement et son développement. De même, en s'appuyant sur l'engagement généralisé de toutes les parties prenantes, pour l'enseignement pour adultes en général et, de façon particulière, pour l'IETC, la direction pourra faire évoluer son système qualité selon les visées qui sont désormais les siennes, selon ses propres priorités.

De nombreux défis demeurent toutefois bien présents, défis parfois en lien avec l'enseignement pour adultes, parfois en lien avec certains programmes ou certains cours offerts par l'établissement, ou encore à certaines particularités propres à la région ou à la ville de Charleroi. En tenant compte des besoins des étudiant·es, de ceux des employeur·euses et des parties prenantes de la région, et en capitalisant sur cette volonté clairement affirmée par la direction et sur l'engagement de tous·tes, l'IETC pourra pleinement au cours des prochaines années jouer son rôle et concourir à l'épanouissement individuel de centaines de personnes et, finalement, de toute une région.

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



Évaluation institutionnelle

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

le rapport préliminaire d'évaluation institutionnelle de notre établissement, l'IETC-PS, tel qu'établi par le comité d'audit nous semble bien refléter la réalité de la situation

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

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

ANNEXE 1 - Programme de visite de l'évaluation institutionnelle de l'IETC PS des 24 et 25 mars 2025

24 mars 2025

10h15	11h15	Rencontre avec la direction et la coordination qualité (2 participant·es)
11h15	11h30	<i>Débriefing de l'entretien</i>
11h30	12h15	Rencontre avec des membres du pouvoir organisateur (2 participant·es)
12h15	12h30	<i>Débriefing de l'entretien</i>
12h30	13h15	<i>Lunch de travail</i>
13h15	13h45	Visite des locaux (2 participant·es)
13h45	14h45	Rencontre avec l'équipe administrative (5 participant·es)
14h45	15h00	<i>Débriefing de l'entretien</i>
15h00	15h30	Démonstration des outils numériques (3 participant·es)
15h30	15h45	<i>Débriefing de l'entretien</i>
15h45	16h45	Rencontre avec des enseignant·es (4 participant·es)
16h45	17h00	<i>Débriefing de l'entretien</i>
17h00	18h00	Rencontre avec les coordinations de sections (5 participant·es)
18h00	18h15	<i>Débriefing de l'entretien</i>
18h15	19h15	Rencontre avec des étudiant·es (8 participant·es)
19h15	20h00	<i>Repas</i>
20h00	21h00	Rencontre avec des acteur·rices du monde professionnel (5 participant·es)

25 mars 2025

10h45	11h45	<i>Réunion de travail</i>
11h45	12h15	Rencontre avec la coordination qualité (1 participant·e)
12h15	13h00	<i>Lunch de travail</i>
13h00	14h00	Réunion avec les enseignant·es responsables des stages et des EI (5 participant·es)
14h00	14h15	<i>Débriefing de l'entretien</i>
14h15	15h15	Réunion avec les étudiant·es sur les stages et les EI (5 participant·es)
15h15	15h45	Rencontre avec la direction (1 participant·e)
15h45	16h45	Rencontre avec des diplômé·es (4 participant·es)
16h45	18h15	<i>Préparation de la restitution orale</i>
18h15	18h45	Restitution orale