



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

Évaluation de suivi du cursus « Marketing – Commerce extérieur » 2015-2016

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale

Comité de suivi :
M. Bart JOURQUIN et Mme Elly THEUNISSEN

15 juin 2016

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2015-2016 à l'évaluation de suivi du cursus « Marketing et Commerce extérieur ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2010-2011.

Dans ce cadre, M. Bart JOURQUIN et Mme Elly THEUNISSEN¹, mandatés par l'AEQES et accompagnés par deux membres de la Cellule exécutive, se sont rendus le 18 avril 2016 à l'Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale de Charleroi (IETC PS) pour y évaluer le bachelier en Marketing. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en marketing, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation des programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2011² ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale (IETC PS), situé à Charleroi, fait partie de l'Université du Travail, institution fondée en 1903 par Paul Pastur.

Établissement d'enseignement de promotion sociale, l'IETC a été créé en 1968 pour aider la population locale à acquérir les compétences professionnelles nécessaires à l'obtention d'un emploi.

L'IETC PS organise cinq bacheliers : Droit, Comptabilité, Informatique de gestion, Tourisme et Marketing.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 18 avril 2016).

² Disponible sur http://aeqes.be/rapports_finaux_synthese_details.cfm?documents_id=147 (consulté le 18 avril 2016).

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

Depuis la visite initiale, le contexte dans lequel évolue l'école est resté relativement stable. Le dossier d'avancement remis par l'établissement se base sur une analyse des données socioéconomiques de la région et sa population étudiante. L'établissement tient compte de ces données dans la mise en œuvre des programmes d'enseignement et dans sa démarche qualité. Ainsi, l'organisation, en journée, du bachelier en Marketing en enseignement de promotion sociale se présente comme une alternative qui vise à répondre aux caractéristiques du public visé.

De manière générale, l'IETC PS, et la section Marketing en particulier, s'est inscrit dans une dynamique d'amélioration de la qualité de son offre d'enseignement. La direction et l'équipe éducative ont tenté de répondre aux diverses recommandations initiales du comité des experts et, même si toutes n'ont pas encore été implémentées, la plupart ont été mises en œuvre.

Depuis l'entame de cette année académique, un nouveau responsable qualité a pris ses fonctions. La transition avec le responsable sortant semble se passer de manière harmonieuse. Les problématiques liées aux différents aspects relatifs à la qualité sont abordées dans de multiples lieux de réunion, impliquant des acteurs différents, y compris les étudiants. S'il n'existe pas systématiquement un point « qualité » à l'ordre du jour de ces réunions, la qualité y est abordée, parfois manière informelle, dans les différents points examinés. Même si un responsable qualité est clairement identifié et est présent dans toutes ces réunions, le pilotage global du plan d'action initial est porté par l'ensemble des acteurs de la démarche. Outre la direction, les enseignants et les étudiants, plusieurs services logistiques et d'encadrement de la Province de Hainaut participent au processus qualité. Le *feedback* des professionnels du secteur « marketing », au travers des stages notamment, permet également d'enrichir la réflexion.

PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL

Comme souligné précédemment, une bonne partie des actions listées dans le plan d'action initial ont été réalisées. Celui s'articulait autour de trois axes : la qualité du programme de formation ; la qualité de vie à l'IETC PS ; l'IETC PS dans son contexte (ouverture). Il reste néanmoins un certain nombre de points d'attention, en particulier ceux liés à l'utilisation des moyens de communication électroniques (repris sous l'axe « qualité de vie à l'IETC PS). Ainsi, l'utilisation systématique de l'adresse courriel institutionnelle est loin d'être une réalité : la plupart des enseignants utilisent une adresse externe (type Gmail, Hotmail, Skynet, ...), ce qui donne une image peu professionnelle et unifiée de l'établissement. Par ailleurs, même si la plateforme d'*e-learning* (*eCampus*) est formellement implémentée, elle n'est pratiquement pas utilisée, par manque de stabilité et d'ergonomie. Par conséquent, les documents de cours circulent de manière informelle *via* des groupes Facebook, des disques « *cloud* » de type Google drive, Dropbox ou même par e-mail... Un effort est donc clairement à fournir dans ce domaine, même si l'institution n'a pas la maîtrise totale de ces outils, gérés de manière centrale par la Province.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Le retard pris dans la mise en place d'indicateurs statistiques de pilotage (repris sous l'axe « l'IETC PS dans son environnement ») est également un point d'attention particulier. Même si, durant la visite, il est rapidement apparu qu'une culture qualité s'est progressivement installée au sein de l'institution, la mise en place d'indicateurs formels, également évoqués dans le projet de plan d'action actualisé, reste un incontournable pour permettre à l'ensemble des acteurs de s'inscrire définitivement dans la roue de Deming, en ayant la capacité de mesurer la progression entre chaque

itération. Ceci sera particulièrement précieux pour formuler les objectifs et mesurer les résultats attendus, repris dans le plan d'action actualisé au regard des objectifs fixés.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Le dossier pédagogique de la section, établi de façon centralisée par l'enseignement de promotion sociale, est bien détaillé et permet aux enseignants de bien situer leur(s) matière(s) par rapport à celles données par leurs collègues. Ceci assure *de facto* la cohérence du programme et permet de se passer, jusqu'à présent, d'un coordinateur de section. Par contre les fiches UE dressées par l'établissement sont de qualité inégale et, si elles reprennent les modalités d'évaluation (*comment sont évalués les étudiants*), elles ne reprennent pas les critères d'évaluation (*sur quoi ils sont évalués, ce qui est attendu d'eux en termes de résultat*).

[Droit de réponse de l'établissement](#)

L'amélioration substantielle de l'information et de la participation des étudiants à la dynamique institutionnelle a été appréciée. L'implication active des étudiants des différentes années d'études dans le processus qualité est une bonne pratique à souligner. Les journées d'intégration, organisées annuellement par l'établissement, participent très certainement à cette dynamique. Au-delà, les sollicitations des étudiants sont écoutées et, dans la mesure du possible, suivies d'effets. Ainsi, la mise en place d'un système de délégués de classe, dont une des fonctions essentielles est de jouer un rôle de « courroie de transmission » entre les enseignants et l'ensemble des étudiants, est également une pratique intéressante.

Les acteurs rencontrés lors de la visite de suivi ont évoqué la nécessité de faire évoluer le contenu de certains cours pour rester en phase avec les dernières évolutions dans le domaine, comme les problématiques liées aux réseaux sociaux ou *l'eMarketing*. Les experts estiment que, même si le cadre réglementaire est assez figé, les dossiers pédagogiques peuvent être interprétés de manière suffisamment souple pour que le programme puisse intégrer ces aspects novateurs. Tous les enseignants ne semblent pas profiter de manière égale des opportunités offertes.

L'enseignement des langues est organisé de manière dissociée du programme. Un point positif de cette approche est qu'elle permet de regrouper les étudiants provenant de différentes sections par niveau et de les faire progresser ensemble. Par contre, ce système peut amener certains étudiants à obtenir le niveau final visé (soit le niveau B 1.3) dès la deuxième année, et donc de ne plus avoir de cours de langue en dernière année. La création récente de tables de discussion pourra remédier à ce problème. Notons également que l'unité d'enseignement de niveau 5, qui permet d'atteindre le niveau B 1.3, regroupe les étudiants de la section Marketing et de la section Tourisme. Des thèmes propres aux deux sections y sont abordés. Si certains étudiants y voient une richesse, d'autres souhaiteraient que les deux cohortes soient dissociées afin de pouvoir se spécialiser dans les thèmes liés au marketing.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Même si l'évaluation des enseignements n'est pas obligatoire en enseignement de promotion sociale, l'établissement a mis en place un système d'évaluation qui tend à devenir de plus en plus systématique. Il s'agit là d'un point très positif, d'autant que la collecte des informations est suivie de contacts avec les étudiants et les enseignants, dans le but d'affiner ces évaluations et de mettre en place, le cas échéant, des mesures correctrices.

L'élargissement de la période de stage sur l'ensemble de l'année est vécu de manière positive et participe à l'effort de mettre l'IETC PS en phase avec l'environnement socioéconomique. Dans ce cadre, la création d'un mi-temps « référent stage » est également pointée comme étant une bonne pratique, d'autant que l'enseignant à qui cette fonction a été attribuée rend visite à chaque étudiant

sur son lieu de stage. Notons toutefois que cette possibilité d'élargissement des périodes de stage amène parfois à des conflits horaires avec les cours.

La politique d'échanges internationaux reste embryonnaire, même si l'institution a entamé les démarches pour intégrer la charte Erasmus+. Les experts saluent cette initiative, rarement rencontrée dans l'enseignement de promotion sociale. Plus largement, le développement des échanges internationaux est inscrit dans le plan d'action actualisé. Aujourd'hui, et même si certaines possibilités existent, très peu d'étudiants de la section profitent d'une mobilité internationale alors qu'ils se montrent intéressés.

PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE QUALITÉ

Le comité constate que l'établissement a déjà bien intégré la gestion de la qualité dans son fonctionnement au jour le jour. Une culture qualité y est installée et vivante.

Continuer à améliorer les processus qualité au niveau de l'établissement et des programmes passera par un certain nombre d'impulsions nouvelles, dont certaines sont suggérées dans la présente section du rapport.

Il est par exemple important que les canaux de communication utilisés soient unifiés, afin de donner une image plus professionnelle et intégrée de l'école. Dans cette optique, l'utilisation d'une **adresse courriel institutionnelle** unique pour les enseignants et les étudiants est à encourager. L'utilisation de ce canal unique est également la garantie que tous reçoivent la même information, au même moment. Dans le même esprit, **l'utilisation de la plateforme eCampus devrait être généralisée**, d'autant que le potentiel de l'outil est très important.

Si une culture qualité semble s'être bien installée au sein de la section, **le retard pris dans la mise en place d'indicateurs statistiques de pilotage doit être résorbé** le plus rapidement possible afin de pouvoir mesurer les progrès réalisés. Ce point est repris dans le projet de plan d'action actualisé, mais il est important de réfléchir à **mettre les indicateurs en correspondance avec les objectifs et les résultats attendus**.

Il est également recommandé **d'harmoniser et de compléter les fiches UE**, notamment avec les critères d'évaluation de chaque cours. Plus largement, les experts recommandent de profiter de la flexibilité relative offerte par le dossier pédagogique pour **adapter le contenu de certains cours aux réalités nouvelles du secteur**. Les fiches UE devraient également être mises en ligne sur eCampus.

La maîtrise des langues est cruciale dans les métiers du marketing. Il s'agit donc d'éviter que les étudiants n'aient plus de cours de langue en dernière année. Il est donc recommandé **de poursuivre l'expérience des tables de discussion** et, dans la mesure du possible, de mieux séparer les étudiants de Marketing et de Tourisme.

Enfin, les experts considèrent également que la demande formulée par plusieurs acteurs de bénéficier de **stages plus longs** est légitime. Cela devra toutefois passer par une réorganisation du calendrier des cours afin de s'assurer que les étudiants puissent suivre tous les cours.

CONCLUSION

L'établissement a déjà bien intégré la gestion de la qualité dans son fonctionnement au jour le jour. Une culture qualité y est installée et vivante. Le pilotage global du plan d'action est porté par l'ensemble des acteurs de la démarche.

Toutefois, le retard pris dans la mise en place d'indicateurs de pilotage doit être résorbé le plus rapidement possible afin de pouvoir mesurer les progrès réalisés. Ces indicateurs devront être choisis judicieusement afin de correspondre aux objectifs et aux résultats attendus.

L'amélioration des processus qualité au niveau de l'établissement et des programmes passera également par un certain nombre d'impulsions nouvelles, parmi lesquelles l'utilisation généralisée de la plateforme *eCampus*.



Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : Confer remarques ci-dessous

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

Page	Partie	Point ¹	Observation de fond
3	2	1	L'utilisation des adresses « mail » institutionnelles par l'ensemble du personnel enseignant et l'optimisation de la plateforme « <i>ecampus</i> » font partie des objectifs prioritaires de l'IETC. L'établissement organisera lors de la prochaine rentrée académique des séances de formation rapide à l'utilisation de ces outils.
3	2	2	La réalisation de tableaux de bord permettant un pilotage des actions est un outil de gestion indispensable à la démarche « qualité ». Sa conception nécessite un investissement en temps et en ressources important. L'IETC sollicite les expertises requises pour l'élaboration des meilleurs indicateurs statistiques de pilotage.
4	2	1	Le travail d'harmonisation des fiches « UE » et l'information des critères d'évaluation à l'égard des étudiants feront l'objet des concertations pédagogiques de l'année académique 2016-2017.
4	2	4	Les enseignants en langue continuent à adapter les cours pour que ceux-ci répondent aux réalités des métiers. Les enseignants d'anglais organisent une table de conversation ouverte aux étudiants de la section depuis début avril 2016.

Nom, fonction et signature
de la direction de l'établissement

¹ Mentionner le paragraphe ou le n° de la ligne

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)
qualité

F. FOUGNIES