



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

Xavier LEJEUNE
Martine MICHIELS
Justin GAUQUIE

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cursus Assistant de direction

Bachelier en Assistant de direction

École Industrielle et Commerciale de la
Ville de Namur (EICVN)

4 mai 2022

Table des matières

Assistant de direction : École Industrielle et Commerciale de la Ville de Namur (EICVN)	3
Contexte de l'évaluation	3
Présentation de l'établissement et du programme évalué.....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale	6
Critère A	7
Critère B	9
Critère C	11
Conclusion	13
Droit de réponse de l'établissement	14

Assistant de direction : École Industrielle et Commerciale de la Ville de Namur (EICVN)

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2020-2021 à l'évaluation continue du cursus Assistant de direction. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2014-2015.

Dans ce cadre, M. Justin GAUQUIE, M. Xavier LEJEUNE et Mme Martine MICHIELS mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont entretenus avec les différents acteurs de l'École Industrielle et Commerciale de la Ville de Namur (EICVN) par visioconférence le 7 décembre 2020. 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, et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Assistant de Direction, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2015 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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

Composition du comité¹

- Justin GAUQUIE, expert étudiant
- Xavier LEJEUNE, expert de la gestion qualité
- Martine MICHIELS, expert pair

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

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'École Industrielle et Commerciale de la Ville de Namur (EICVN) a été fondée en 1861 par le Collège communal de Namur. L'objectif de l'école était alors de répondre aux besoins de travailleurs dans des domaines techniques et commerciaux. Aujourd'hui, l'EICVN est un institut qui relève de l'enseignement de promotion sociale, situé au cœur de la ville de Namur. Son pouvoir organisateur est toujours le Collège communal de la Ville de Namur.

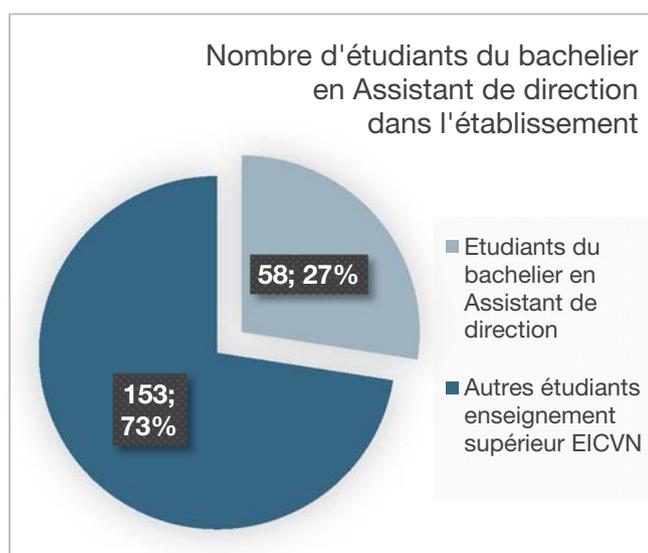
Son offre de formation englobe des cours de niveau secondaire en utilisation de logiciels bureautiques, langues vivantes et gestion. Le complément CESS et un brevet d'animateur de centres de vacances y sont également organisés. Depuis septembre 2019, une formation en assistant pharmaceutico-technique de niveau secondaire supérieur a étoffé l'offre de formation. L'institut dispense aussi des formations continuées sur la base de conventions avec des organismes et entreprises.

Au niveau de l'enseignement supérieur, l'EICVN organise trois bacheliers : le bachelier en Chimie – orientation chimie appliquée, le bachelier en Informatique et systèmes – orientation technologie de l'informatique et le bachelier Assistant de direction option langues et gestion. L'établissement organise également un brevet d'enseignement supérieur de web developer.

Toutes les formations relevant de l'enseignement supérieur sont dispensées en soirée, à l'exception du bachelier en Assistant de direction qui est organisé en journée à raison de cinq jours par semaine.

En 2018-2019, 58 étudiants étaient inscrits dans le bachelier en Assistant de direction sur un total de 211 étudiants inscrits dans un programme d'enseignement supérieur à l'EICVN, soit 27 % de ses effectifs. Ces 58 étudiants représentent 11 % des étudiants inscrits dans ce bachelier en enseignement de promotion sociale en FWB² et 3 % des étudiants inscrits dans ce bachelier, toutes formes d'établissement confondues.

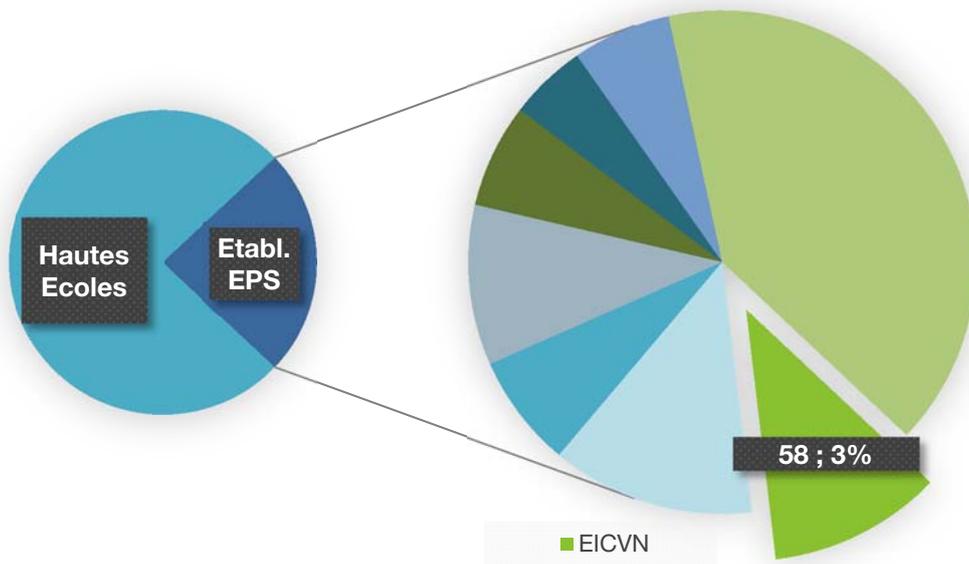
Ce bachelier est également organisé en hautes écoles où il rassemblait, en 2018-2019, 1648 étudiants³.



² Source : dossiers d'avancement des établissements, année de référence 2018-2019.

³ Source : ARES, base de données SATURN, année de référence 2018-2019.

Les étudiants du bachelier en Assistant de direction en FWB



Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis 2015, année de l'évaluation externe initiale, plusieurs changements fondamentaux sont intervenus à l'échelle du PO, de l'établissement et du programme.

Tout d'abord, de nombreux changements d'attribution ont eu lieu : tant à la fonction d'échevin de l'enseignement de promotion sociale qu'aux fonctions de direction (changement intervenu en 2017) et de coordination qualité de l'établissement (2019).

En cinq ans, l'EICVN a enregistré une diminution de sa population étudiante dans les sections d'enseignement supérieur, passant de plus de 300 étudiants en 2015-2016 à moins de 180 en 2019-2020. Le bachelier en Assistant de direction a lui aussi connu une diminution de population : il comptait 68 étudiants en 2012-2013, il en accueillait 58 en 2018-2019.

Le nombre d'enseignants a lui aussi diminué, passant de 13 à 8 personnes entre 2018-2019 et 2019-2020.

Critère A

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

CONSTATS ET ANALYSES

1. Sur base du dossier d'avancement et des entretiens qui se sont tenus lors de la visite, le comité constate qu'il n'existe pas actuellement de stratégie explicite qui définisse la place de l'EICVN dans le paysage de l'enseignement supérieur. Il en va de même à l'échelle de la section Assistant de direction : le comité n'a pas pu constater l'existence d'une vision stratégique sur le futur de la section.
2. Le comité a pu constater que l'EICVN traverse actuellement une période de changements (cf. introduction), notamment en matière de démarche qualité, puisqu'une nouvelle coordinatrice qualité a été désignée en décembre 2019. La démarche qualité mise en œuvre « se cherche » encore et ne bénéficie pas d'une forte adhésion de la part de l'ensemble des parties prenantes. Aussi, le dossier d'avancement élaboré par l'établissement en préparation de l'évaluation continue ne semble pas connu des différentes parties prenantes.
3. Dans ce contexte, le comité d'évaluation a pu apprécier le dossier d'avancement rédigé par l'établissement, dans lequel il est notamment fait état du suivi réservé aux recommandations formulées en 2015 par le comité d'évaluation initiale. Le comité regrette toutefois que l'évaluation initiale n'ait pas davantage nourri la conduite des actions entreprises depuis lors. Le dossier d'avancement comporte peu d'indicateurs de suivi et de *deadlines* de réalisation des actions, ce qui ne facilite pas le suivi des actions entreprises.
4. Les professeurs et la direction sont accessibles et disponibles, les étudiants arrivent à les joindre facilement. Néanmoins, la communication interne n'est pas très structurée et passe par différents canaux (notamment une page Facebook pour les communications officielles), parfois publics, ce qui crée de la confusion parmi les étudiants.

RECOMMANDATIONS

1. Compte tenu des constats repris ci-dessus, le comité invite l'EICVN à développer une vision stratégique claire et cohérente sur l'avenir de l'établissement en général et de la section Assistant de direction en particulier et de traduire celle-ci en un plan stratégique portant sur le futur de l'établissement, communicable à l'ensemble de ses parties prenantes. Le comité suggère également de développer une stratégie de recrutement des étudiants qui soit plus cohérente et concertée.
2. Le comité encourage la direction dans sa recherche des partenariats à développer avec d'autres établissements du bassin namurois.
3. Le comité recommande à l'établissement de développer une politique de communication interne et externe claire et cohérente.
4. Le comité encourage l'établissement à revoir, avec son pouvoir d'organisateur, son plan d'action pour y affiner l'ordre de priorité, pour y préciser des indicateurs de suivi des actions et des *deadlines* pour chacune des actions à entreprendre.

Critère B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

1. Sous l'impulsion de la nouvelle coordinatrice qualité, deux réunions de section par an s'organisent afin de garantir un meilleur échange entre les enseignants et d'ainsi renforcer la cohérence du programme.
2. Dans son plan d'action initial (2015), l'établissement avait planifié de travailler à sa communication externe. Il avait notamment choisi de réviser son site web. Le site internet a en effet depuis été réorganisé et amélioré. Néanmoins, le déficit de communication reste important : il semble que le site ne constitue pas la première source d'information pour les étudiants potentiels et que leur recrutement repose sur le bouche à oreille ; les événements organisés par l'établissement (comme les journées portes ouvertes) ne réunissent pas le public escompté ; la « notoriété » de l'établissement ne semble pas suffisante pour attirer un nombre conséquent d'étudiants.
3. Dans son plan d'action, l'établissement avait également décidé de mettre l'accent sur la rédaction d'un nouveau règlement d'ordre intérieur (ROI). Bien que cette action ait dû se faire en plusieurs phases suite à une forte rotation des personnes impliquées, elle a pu aboutir.
4. Le nombre de stages dans les entreprises privées s'est accru depuis 2015 et le comité salue les efforts réalisés par l'établissement en ce sens.
5. Les bâtiments de l'EICVN sont difficiles à repérer et les infrastructures ne sont pas tout à fait appropriées à un enseignement supérieur destiné à un public d'adultes (instabilité du réseau wifi ; ni cafétéria ni local dans lequel les étudiants peuvent prendre leur repas ; sanitaires inadaptés).
6. Tout comme cela avait été souligné lors de l'évaluation initiale, le comité constate l'absence de politique internationale. Les étudiants ne sont pas informés sur les possibilités d'un stage international, même si plusieurs étudiants signalent être intéressés par un séjour dans une autre communauté linguistique.
7. Les langues étrangères constituent un élément fondamental dans un bachelier Assistant de direction, notamment dans l'obtention d'un stage ou d'un emploi. Les étudiants témoignent d'un décalage entre le niveau requis en langues étrangères et

leurs connaissances de base. Ils s'interrogent sur les compétences requises pour entamer une carrière en tant qu'assistant de direction.

8. Le comité a constaté que l'établissement avait développé différentes actions pour renforcer l'ancrage du bachelier dans les réalités professionnelles. Ainsi, le comité a constaté qu'il y a désormais davantage de stages organisés dans le secteur privé et que des professionnels sont invités à intervenir dans les cours de communication. Toutefois le comité déplore le fait que les *jobdays* ne soient plus organisés. Le lien avec le monde professionnel reste assez ténu.

RECOMMANDATIONS

1. S'inscrivant dans la continuité des recommandations formulées en 2015, le comité encourage l'établissement à développer une stratégie de mobilité internationale, en commençant par exemple par des projets réalistes comme des stages en Flandre.
2. Le comité réitère également la recommandation du comité précédent d'investir davantage dans les relations avec le monde professionnel (consultation structurées, invitation d'experts en classe, invitation de professionnels dans les jurys, organisation des visites d'entreprise, ...). À cet égard, les anciens étudiants constituent une source susceptible d'enrichir le projet de l'établissement.
3. Le comité encourage la direction à explorer les opportunités qu'offre l'enseignement supérieur de promotion sociale en matière d'organisation et d'horaires pour tenir compte au maximum des besoins du public adulte qui le fréquente. L'organisation du bachelier en Assistant de direction en cours du soir gagnerait peut-être à être envisagée.
4. Le comité invite la section à investir davantage dans l'enseignement des langues (tests de niveau au début et à la fin de la formation, cours supplémentaires pour les étudiants ayant des lacunes, échanges avec des partenaires en Communauté flamande, ...).
5. Le comité recommande à la direction et au pouvoir d'organisateur d'approfondir une réflexion sur l'adéquation des infrastructures par rapport aux besoins, aux activités et aux missions de l'établissement.

Critère C

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

CONSTATS ET ANALYSES

1. L'évaluation du programme Assistant de direction a été menée dans un contexte difficile : une nouvelle coordinatrice qualité entrait en fonction quelques semaines avant le début de la crise sanitaire. Ce contexte peut en partie justifier l'absence de connaissance du dossier d'avancement par les parties prenantes de l'établissement (cf. critère A).
2. Plusieurs enseignants demandent l'avis des étudiants sur la qualité de leur cours, ce qui illustre l'implication des enseignants et leur volonté de remettre en question leurs manières de faire pour répondre au mieux aux besoins des étudiants. Toutefois, ces pratiques se font à titre personnel ce qui limite la portée de ce type d'initiatives. Des enquêtes générales existent pour permettre aux étudiants d'évaluer les unités d'enseignements, mais ceux-ci sont trop peu employés et ne nourrissent pas suffisamment la dynamique d'amélioration continue de l'établissement. Les conclusions de celles-ci ne font par ailleurs pas l'objet d'une communication auprès des parties prenantes (étudiants et enseignants).
3. Le comité a constaté que des enseignants sont peu informés sur l'avenir de la section et sur les potentiels impacts de la diminution importante du nombre d'étudiants. Le manque d'une communication claire sur la stratégie de l'établissement se fait sentir (cf. critère A).
4. Les étudiants ne sont pas représentés dans les différentes instances de l'établissement. Il n'y a pas ni de représentants des étudiants, ni de délégué étudiant par classe.

RECOMMANDATIONS

1. Le comité invite l'école à élaborer une politique qualité et à viser son appropriation par l'ensemble de ses parties prenantes.
2. Le comité encourage l'établissement à investir dans la communication interne, à partager les résultats des enquêtes avec toutes les parties prenantes, à organiser un retour structuré des différentes enquêtes organisées.

3. Le comité invite l'établissement à mettre en place le système de "délégué de classe" pour renforcer l'implication des étudiants.

Conclusion

Si le comité salue les efforts consentis par l'établissement quant à l'implémentation d'actions qualité, il s'interroge néanmoins sur le manque de vision à long terme de l'établissement et sur la faible formalisation des procédures internes. La population étudiante du bachelier en Assistant de direction représente plus d'un quart de l'effectif total de l'enseignement supérieur de l'établissement. Or, la baisse significative du nombre d'étudiants et du nombre d'enseignants constitue un indicateur essentiel qui interroge la viabilité d'un programme d'enseignement sur le long terme.

Le comité encourage vivement la direction et le PO à impliquer toutes les parties prenantes dans la réflexion sur l'avenir de l'établissement, sur les projets en cours et sur les pistes de solutions qui permettraient d'assurer la pérennité des formations offertes. Il recommande également à l'établissement de revoir sa politique de communication interne et externe.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue
Assistant de direction
2020-2021

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :
Néant.

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

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

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



LEPINNE Fabrice
Directeur EICVN

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation



GERARD Alexandra
Coordinatrice qualité