



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

Eric Rugraff
Salim Joudad
Arnold Magdelaine
Nicolas Ravenel

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Business et Coopération

Bachelier en Commerce extérieur

Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française d'Uccle (IEPSCF Uccle) en codiplomation avec l'Institut d'enseignement de promotion sociale Evere-Laeken Anderlecht (IEPS Evere-Laeken Anderlecht)

22 Décembre 2021

Table des matières

Business et Coopération : Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française d'Uccle en codiplomation avec l'Institut d'enseignement de promotion sociale Evere-Laeken Anderlecht	3
Contexte de l'évaluation	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	8
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement	8
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.....	8
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	9
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	10
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	12
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	12
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	13
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	14
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	14
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	14
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	15
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	16
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	18
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	18
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	18
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	19
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	19
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	21
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	21
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	21
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi	21
Conclusion	23
Droit de réponse de l'établissement.....	24

Business et Coopération : Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française d'Uccle en codiplomation avec l'Institut d'enseignement de promotion sociale Evere-Laeken Anderlecht

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 du bachelier en Commerce extérieur. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES ont procédé à l'évaluation via visioconférence (période Covid-19) les 1^{er} et 2 mars 2021 à l'Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française d'Uccle en codiplomation avec l'Institut d'enseignement de promotion sociale Evere-Laeken Anderlecht, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré quatre représentants des autorités académiques, douze membres du personnel, dix étudiants, trois diplômés et trois représentants du monde professionnel. Les experts ont aussi reçu une vidéo et des photos des équipements dédiés à la formation des étudiants.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Eric Rugraff, expert pair et président du comité des experts
- Salim Joudad, expert étudiant
- Arnold Magdelaine, expert en sciences de l'éducation
- Nicolas Ravenel, expert de la profession

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

FORCES PRINCIPALES

- Formation utile pour le monde de l'entreprise.
- Possibilités offertes aux étudiants de flexibiliser et de personnaliser le parcours.
- Participation aux cours de chargés de cours issus du monde professionnel.
- Encadrement visible des étudiants tout au long du déroulement du stage et de l'épreuve intégrée.
- Engagement récent dans le développement d'outils de communication à distance. Des coordinatrices de section très impliquées dans la formation.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Vision stratégique sur la co-diplomation, commune, non explicite.
- Difficulté des étudiants à organiser leurs études sur les deux établissements.
- Connaissance insuffisante de l'actualité des profils de sortie du bachelier Commerce extérieur par les établissements et les étudiants.
- Niveau en langues des étudiants insuffisant dans un bachelier en commerce international.
- Participation peu visible des étudiants et des entreprises dans la vie du programme et l'actualisation de ses contenus
- Absence de données disponibles sur la qualité de l'enseignement (EEE pas ou peu développée), le devenir des étudiants (pas de logique alumni), les besoins du milieu socio-professionnel local.
- Données internes disponibles peu utilisables pour développer la formation.

OPPORTUNITÉS

- Révision prévue à la rentrée 2021 du dossier pédagogique du bachelier en Commerce extérieur en International Business.

MENACES

- Faiblesse du nombre de diplômés.
- Insuffisante prise en compte des besoins des entreprises et de l'évolution de ces besoins.
- Absence de lien avec le monde universitaire et le milieu scientifique

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Profiter de la mise en place du programme de bachelier en *International business* pour engager une démarche stratégique commune entre les deux établissements en déployant une organisation, un modèle administratif, des pratiques pédagogiques et une communication, coordonnés et répartis de manière optimale (en évitant les doublons).

- 2 Au niveau interne, mettre en place un système d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) formalisé et définir des indicateurs pertinents permettant de piloter efficacement la section. Privilégier des EEE par unité d'enseignement (UE) avec un nombre limité de questions pour pouvoir analyser les problèmes (notamment sur la charge réelle du travail demandé aux étudiants).
- 3 Mettre en place et formaliser la collecte de données, en priorité avec les alumni et les entreprises. Puis définir une méthodologie d'analyse des données (définition des outils de collecte, des informations à collecter, définition de quelques indicateurs clés, etc.) et proposer un accompagnement à l'usage des données.
- 4 Développer une association alumni ainsi qu'un suivi formalisé de leur parcours. Mettre en place une base de données puis mener une enquête approfondie sur le devenir des diplômés.
- 5 Nommer un chargé de mission à qui on confierait une feuille de route axée sur le développement des liens avec le monde socio-professionnel et la signature de quelques conventions (une ou deux la première année) avec les entreprises « fidèles » (qui prennent régulièrement des stagiaires et participent régulièrement à l'épreuve intégrée). Ces partenaires pourraient dès lors être facilement sollicités pour participer à l'élaboration, le pilotage et la révision périodique du programme.
- 6 Développer de projets transversaux partant des études de cas d'entreprises associant plusieurs UE pourrait être le moyen pour les chargés de cours de s'approprier la démarche en termes de compétences.
- 7 Poursuivre le travail d'uniformisation des choix et des usages des outils numériques eu égard à l'existant.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut d'enseignement de promotion sociale de la Communauté française d'Uccle (IEPSCF Uccle) a pour pouvoir organisateur, Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE) et dépend du réseau du même nom.

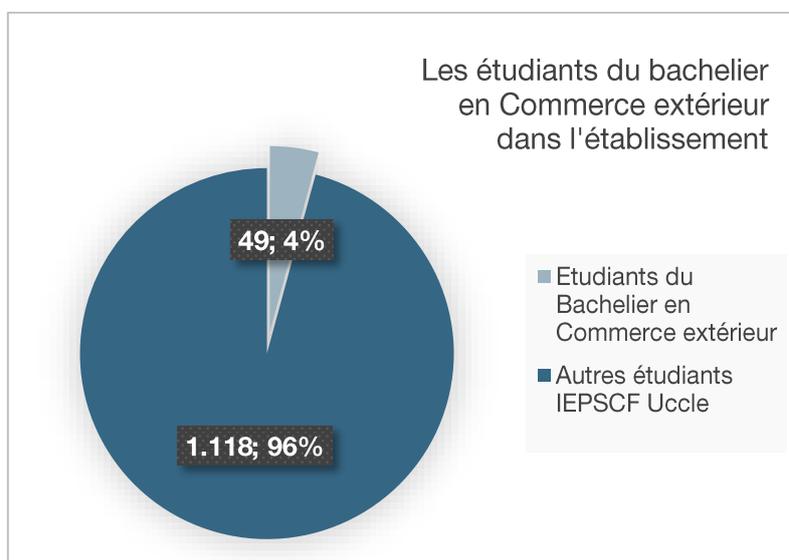
L'Institut dispense des formations de type court et long, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Commerce extérieur, l'IEPSCF Uccle organise au niveau supérieur un bachelier en Comptabilité, en Coopération internationale, en Management du tourisme, en Construction, en Dessin des constructions mécaniques et métalliques, en Informatique et systèmes, en Informatique de gestion, en Électromécanique et un bachelier et un master en Sciences de l'ingénieur industriel.

L'Institut d'enseignement de promotion sociale d'Evere-Laeken Anderlecht (IEPS Evere-Laeken Anderlecht) a pour pouvoir organisateur, Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE) et dépend du réseau du même nom.

L'Institut dispense des formations de type court, en horaire décalé. Outre le bachelier en Commerce extérieur, l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht organise au niveau supérieur un bachelier en Coopération internationale et en Informatique de gestion.

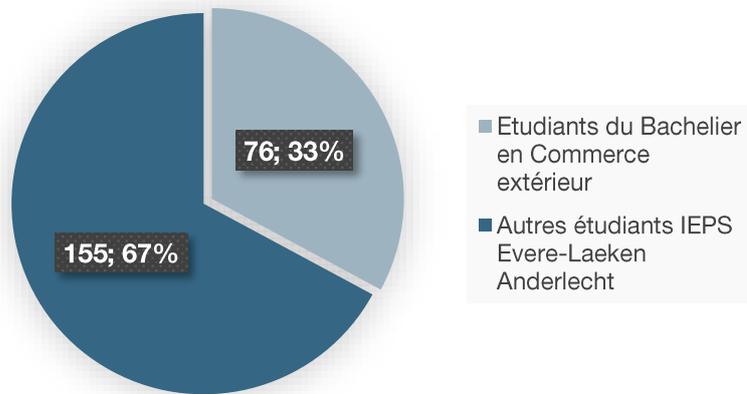
Le bachelier en Commerce (Bac ComEx) extérieur est organisé codiplomation sur l'implantation d'Uccle et d'Anderlecht.

En 2018-2019, 125 étudiants sont inscrits au bachelier en Commerce extérieur pour les deux établissements. Parmi ces 125 étudiants, 49 sont inscrits à l'IEPSCF Uccle sur un total de 1167 inscrits, soit 4 % des effectifs et 76 sont inscrits à l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht sur un total de 231 inscrits, soit 33 % des effectifs. Ces 125 étudiants représentent, par ailleurs, 5 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 2747 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles ².

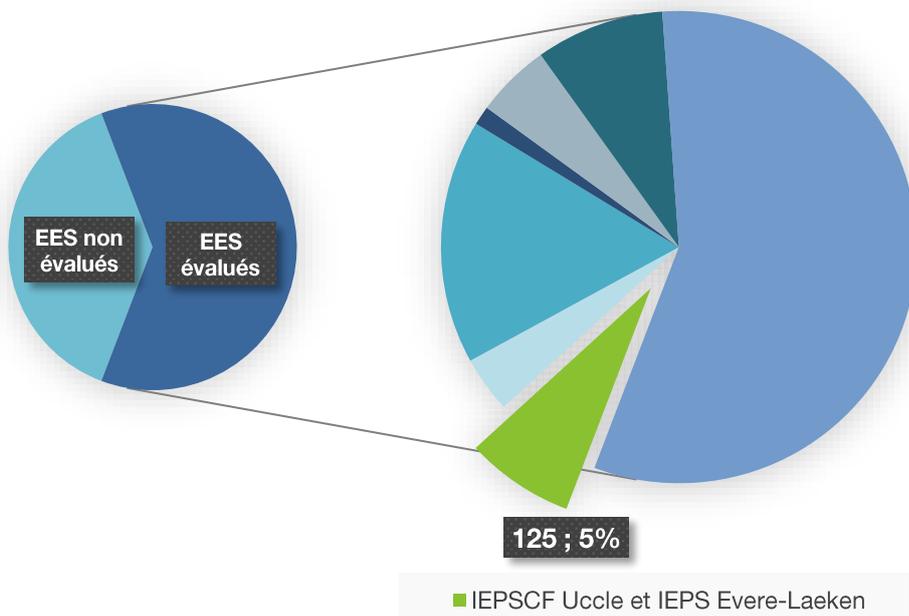


² Source : DAE des établissements et base de données SATURNE, année de référence 2018-2019. Le graphique « Les étudiants du bachelier en Commerce extérieur en FWB » fait la distinction entre les établissements dispensés d'évaluation dans le cadre de la phase pilote de l'AEQES et les établissements évalués en 2020-2021.

Les étudiants du bachelier en Commerce extérieur dans l'établissement



Les étudiants du bachelier en Commerce extérieur en FWB



Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Les objectifs et les missions d'établissement respectent ceux définis dans le décret de l'enseignement de promotion sociale du 16 avril 1991 et ceux définis dans le décret Paysage du 7 novembre 2013.
- 2 La gouvernance s'appuie sur les valeurs de démocratie, d'ouverture, de démarche scientifique, de respect, de neutralité ainsi que d'émancipation sociale.
- 3 Bien que l'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht partagent toute une série d'informations, ils n'ont pas encore de vision stratégique commune au service de la co-diplomation du Bac ComEx. Cette absence de politique de gouvernance commune est source de nombreux dysfonctionnements dans le parcours des étudiants, ce qui leur fait perdre du temps dans des démarches extra-scolaires, temps qu'ils auraient pu avantageusement consacrer à leurs études.
- 4 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht ont connu de nombreux changements récemment qui sont source de fragilité au niveau de la gouvernance. Des salariés ont quitté leur fonction sans qu'ils aient été systématiquement remplacés ou alors par des salariés qui n'ont pas vocation à conserver durablement leur poste. La direction de chaque établissement est pour l'instant assurée par un directeur et une directrice faisant fonction. Le poste de responsable de la cellule coaching à l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht est pour l'instant vacant. Le poste de responsable qualité à l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht a été libéré par son titulaire en octobre 2020. Il est occupé depuis par une personne qui n'a pas encore pu être formée à la qualité et n'a pas pu bénéficier d'une transmission de documents, savoirs et savoir-faire de l'ancien titulaire du poste.
- 5 À ce jour, les deux Instituts ne disposent pas de délégation et de représentation étudiante au sein des établissements ou du programme. Les acteurs rencontrés par le comité évoquent les spécificités des profils-étudiants et le fait que tous les étudiants ne suivent pas le même programme au même moment pour expliquer/justifier l'absence de délégation étudiante.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 6 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht sont impliqués dans le réseau qualité des EPS au service de la gouvernance et de la gestion de la qualité. Cette implication permet de nourrir les établissements en outils, méthodes et procédures

pour la gestion de la qualité. Un « service inspection » évalue, en outre, la qualité des programmes.

- 7 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht ont dégagé des ressources pour déployer la démarche qualité. Un coordinateur qualité est en poste à l'IEPSCF Uccle et un nouveau coordinateur a été nommé en octobre 2020 à l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht. Les deux coordinateurs peuvent s'appuyer sur la présence (certes partielle) d'un agent relais qualité WBE. Ce déploiement de ressources financières et humaines a permis de structurer la démarche en interne avec des fiches procédures. Le comité constate, néanmoins que les coordinateurs demeurent insuffisamment formés en termes de démarche qualité. De même, il a relevé plusieurs constats limitant la démarche :
 - 1) D'abord, la démarche qualité demeure appréhendée davantage comme une obligation réglementaire que comme un outil de pilotage de la formation, de sorte que ni les directions, ni le bachelier ne tirent réellement profit des possibilités offertes par la qualité pour améliorer le fonctionnement des établissements et du bachelier. Cette conception de la qualité ressort, par exemple, de la manière dont les établissements ont organisé les réunions avec l'équipe du bachelier dans la perspective de la visite d'évaluation du comité, à savoir prioritairement comme moyen de réunir les documents nécessaires pour le dossier et la visite du comité.
 - 2) Ensuite, le service qualité de l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht n'a pas procédé à la formalisation des processus qui doivent permettre de conserver la mémoire de la démarche qualité indépendamment du changement des/dans les équipes.
 - 3) Enfin, la démarche qualité n'est pas, à l'heure actuelle, suffisamment coordonnée entre les deux établissements, tant au niveau des établissements dans leur ensemble qu'au niveau du bachelier de Commerce extérieur.
- 8 L'avis des étudiants est essentiellement pris en compte lors des interactions avec les chargés de cours et avec les coordinatrices de section. Toutefois ce « retour » des étudiants dans la gestion de la qualité n'est pas formalisé.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 9 Les deux établissements ont nommé des coordinatrices de section qui gèrent au quotidien la formation et qui servent d'interface avec les étudiants, les chargés de cours et les entreprises. Les prérogatives de ces coordinatrices de section ont été formalisées dans une « fiche outil de la fonction de coordinateur de section » de sorte que son champ d'action a été précisé. Toutefois, l'action réelle des coordinatrices n'englobe pas l'ensemble des fonctions définies dans la « fiche outil ». Les coordinatrices de section ne semblent pas être actuellement des managers de proximité, qui pourraient dynamiser le Bac ComEx et favoriser le partage d'information et les collaborations entre membres de l'équipe enseignante.
- 10 Le milieu socio-professionnel est impliqué de manière formelle et informelle au pilotage du programme. La participation formelle au pilotage s'exprime à deux moments prioritaires de la formation : dans le retour que font les entreprises sur l'évaluation des stages des étudiants dans le carnet de stage ; lors de l'évaluation de la soutenance de l'épreuve intégrée (EI) à laquelle participent en général deux personnes extérieures à la formation. La participation informelle du milieu socio-

professionnel intervient essentiellement lors de la rencontre sur le lieu de stage entre les étudiants, le maître de stage et la coordinatrice de section de l'IEPSCF Uccle qui gère les stages.

- 11 Une démarche d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) a été initiée par la coordination de section, mais elle n'est pas systématique et a été laissée à la discrétion des chargés de cours de la section. Une enquête menée auprès de six chargés d'enseignement (sur 17 chargés d'enseignement dans le bachelier) montre que quatre d'entre eux ont recouru à l'EEE en utilisant trois méthodes différentes : tour de table, questionnaire anonyme et boîte à idées. L'EEE ne se fait pas de manière systématique et de manière uniforme et ne peut donc pas venir actuellement en appui du pilotage et de la révision du programme.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 12 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht utilisent de multiples canaux (valves, sites internes, e-mail, transmission de l'information par les secrétariats, par les coordinatrices de section, etc.) pour faciliter la circulation des informations administratives et pédagogiques. Si les établissements ont indiqué dans leur plan d'action une volonté d'uniformisation de la communication et une vision commune, ils n'ont pas, pour l'heure : défini de stratégie de communication ; défini de modalités communes aux deux établissements dans la communication de l'information ; évalué l'efficacité des différents outils et de leur utilisation ; évalué les externalités négatives de l'absence de coordination de l'information entre L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht. Cette absence de stratégie et de coordination dans la diffusion de l'information ne permet pas aux étudiants du Bac ComEx de se saisir des informations qui leur permettraient d'organiser sereinement leurs études.
- 13 Les entretiens menés lors de la visite du comité mettent en lumière une insatisfaction des étudiants en termes d'information et de communication interne. Les personnes rencontrées soulignent notamment les méfaits de l'absence de coordination entre les deux établissements source de nombreux désagréments, tels que la perte de temps pour obtenir les dispenses ou encore l'absence de transmission automatique de certificat de réussite à une UE d'un établissement à l'autre.
- 14 Les établissements s'investissent dans l'accueil des étudiants via une journée d'accueil commune au cours de laquelle sont transmis des informations sur la formation, les conditions de réussite, les services proposés (exemple : coaching, inclusion, etc.).
- 15 Des conseils d'étude sont organisés avec les chargés de cours pour discuter notamment des résultats des étudiants dans les différentes UE. Toutefois, la circulation d'information est limitée par le manque de temps des coordonnatrices de section à organiser des rencontres permettant la discussion sur des questionnements et des problèmes centraux pour la qualité de la formation. Cette faible circulation de l'information nuit au partage d'information et des bonnes pratiques, à la cohérence du programme, à l'appropriation par les chargés de cours de l'approche « compétences », ainsi qu'à l'émergence d'approches transversales (exemple : d'études de cas communes à plusieurs enseignants).

RECOMMANDATIONS

- 1 Profiter de la mise en place du programme *International business* pour engager une démarche stratégique commune en déployant une organisation, un modèle administratif, des pratiques pédagogiques, etc. au service de la co-diplomation du Bac ComEx et de son futur à court terme.
- 2 Évaluer l'écart entre l'activité actuelle de coordination de section et celle projetée en 2017 dans la fiche outil (qui est issue du groupe de travail qualité du réseau) et envisager une adaptation de l'activité (notamment une augmentation du nombre de périodes) ou une révision de la fiche outil pour coller au contexte local.
- 3 Initier une réflexion sur une représentation étudiante au sein du programme afin d'avoir un retour régulier (et formalisé) des étudiants sur les pratiques pédagogiques et administratives (cela peut être mis en lien avec le système EEE). Valoriser et reconnaître cet engagement institutionnel des étudiants qui consoliderait les dispositifs de soutien à la réussite.
- 4 Engager une évaluation des enseignements par les étudiants par unité d'enseignement avec un nombre limité de questions pour pouvoir analyser les situations-problèmes (notamment sur la charge réelle du travail demandé aux étudiants) avec des garanties de confidentialité.
- 5 Définir une politique de communication commune aux deux établissements en définissant les canaux, médiums et moment de communication. Évaluer dès la fin de la première année de la mise en place de la stratégie son efficacité auprès des différentes parties prenantes.
- 6 Organiser sur une base semestrielle les réunions de section (en présentiel, distanciel ou hybride) pour faire participer les chargés de cours à la gouvernance du bachelier. Ces réunions auraient un ordre du jour, pourraient être focalisées sur des points particuliers, feraient l'objet d'un compte-rendu qui pourrait ensuite être conservé/consulté sur le site intranet des deux établissements.
- 7 Renforcer la communication sur le fonctionnement de la co-diplomation, notamment lors de la journée de rentrée en mettant l'accent sur les différentes obligations en matière administrative incombant aux étudiants.
- 8 Renforcer la démarche qualité pensée en tant qu'outil de support au pilotage de la formation. Cette démarche passe par : la formation des responsables qualité, la coordination entre les deux établissements de la démarche, la formalisation des processus et la définition d'outils pour de pilotage de la formation.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le programme tel qu'il est présenté dans le dossier d'autoévaluation semble relativement complet. Il comprend à la fois des UE focalisées sur la connaissance de l'environnement international, la maîtrise des techniques du commerce international et le management/négociation dans un environnement international. À partir de 2021, avec la refonte du dossier pédagogique (DP), le bachelier prendra le nouveau nom d'*International business*. Cette nouvelle dénomination permettra de faire évoluer le bachelier en tenant compte des évolutions à l'international en cours, telles que le développement de l'e-commerce, de l'économie équitable et circulaire et de l'importance croissante des langues.
- 2 Une partie des cours sont assurés par des professionnels et des experts du terrain ce qui permet aux étudiants d'avoir des cours enrichis par les pratiques et les parcours réalisés par ces chargés de cours dans des entreprises et dans le monde socio-économique.
- 3 L'interaction avec le milieu professionnel est plurielle et s'exprime à travers : l'interaction au moment des stages entre une des coordinatrices de section et les maîtres de stage en entreprise ; la participation du monde de l'entreprise (en général deux personnes) à la soutenance finale de l'EI ; l'organisation de manifestations, webinaires, séminaires ponctuels ; la participation aux enseignements de professionnels issus du monde du commerce et de l'industrie. Toutefois, à l'exception du lien créé au moment du stage et l'EI, le milieu professionnel ne contribue que marginalement à l'évaluation de la pertinence du programme.
- 4 La présence de chargés de cours issus du monde socio-économique permet aux étudiants d'avoir un aperçu des secteurs, entreprises et activités visés par un bachelier de type Commerce extérieur. Toutefois, il semblerait que cela représente la principale fenêtre ouverte sur les débouchés du programme, de sorte que les étudiants n'ont pas de visibilité globale sur les débouchés de leur bachelier. Les étudiants auraient dès lors du mal à identifier les métiers et les familles de métiers auxquels conduit un Bac ComEx. Ils considèrent également que la communication sur les débouchés organisée par les établissements ne permet pas de pallier cette insuffisance.
- 5 A l'exception du carnet de stage rempli par le maître de stage au moment du/des stage(s), il n'y a pas de structuration et de formalisation des feedback entreprises. Le retour des entreprises ne permet donc pas de soutenir largement la pertinence du programme et d'adapter la formation aux besoins du tissu socio-économique local à travers les 20 % d'autonomie.

- 6 Les établissements et les chargés de cours sont peu en contact avec l'université. Cela pourrait nuire à une prise de connaissance de l'état de la recherche académique en *International business* et à la formation continue des chargés de cours.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 7 Des informations *a priori* actualisées sur le programme du bachelier se trouvent sur les sites des deux établissements.
- 8 Les deux établissements utilisent différentes formes et outils de communication externe. La communication à destination des futurs étudiants est faite : via le site internet ; la participation à des salons de type SIEP pour présenter les formations ; la participation au salon Bruxelles-formation (Actiris) qui s'adresse aux demandeurs d'emploi ; la participation à des journées « Portes ouvertes » organisées par des établissements du secondaire.

RECOMMANDATIONS

- 1 Envisager des rencontres sous différentes formes pour enrichir la visibilité des étudiants sur le monde professionnel et les débouchés du bachelier. Les rencontres pourraient prendre la forme de visites d'entreprises, *success stories* d'anciens, etc. Cette mise en contact des étudiants avec les entreprises pourrait également être réalisée à travers la participation des étudiants à des manifestations ou concours (par exemple : les Négociales). Le développement des rencontres avec le monde socio-professionnel permettrait aux étudiants d'avoir une meilleure visibilité des débouchés de leur programme. Cela permettrait également aux étudiants de développer leur réseau professionnel dans une perspective de stage, d'EI, voire d'emploi à l'issue de leur formation.
- 2 Poursuivre, développer et formaliser les interactions avec le monde socio-professionnel afin de renforcer les liens avec le programme. Le comité suggère de nommer éventuellement un chargé de mission (cela pourrait être un chargé de cours doté de quelques périodes) à qui on confierait une feuille de route axée sur le développement des liens avec le monde socio-professionnel et la signature de quelques conventions (une ou deux la première année) avec les entreprises « fidèles » (qui prennent régulièrement des stagiaires et participent régulièrement à l'EI). Ces partenaires pourraient dès lors être facilement sollicités pour participer à l'élaboration, le pilotage et la révision périodique du programme (Dimension 1.3).
- 3 Structurer et formaliser de manière centralisée les retours du monde de l'entreprise (en dehors des stages et de l'EI) afin de soutenir une politique de formation adaptée aux besoins du marché de de l'emploi visé par la formation et pour une utilisation pertinente des 20 % d'autonomie.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Le dossier pédagogique et les fiches UE qui précisent les modalités, supports et objectifs des cours sont à disposition des étudiants. Elles sont consultables sur les sites internet des deux établissements et distribuées sous format papier au début de chaque cours. Toutefois cela n'est pas le cas pour toutes les UE et dans la pratique tous les chargés de cours ne respectent pas les consignes (par exemple : les données de certaines UE ne sont pas disponibles sur la plateforme électronique).
- 2 Il n'existe pas, pour l'heure, pour le bachelier de Commerce extérieur, de matrice croisant compétences visées et cours dans une perspective d'approche-programme.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 3 Les chargés de cours font appel à des modalités pédagogiques plurielles, en fonction de la nature de leur cours (cours de culture générale *versus* cours techniques), de leur statut (permanents *versus* experts) et de leurs préférences. Certains enseignants partent de l'actualité pour répondre à la demande de « prise avec le réel » des étudiants.
- 4 Les deux établissements sont engagés dans un projet Erasmus. Toutefois aucun étudiant du Bac ComEx n'a encore effectué de stage à l'étranger.
- 5 Les informations concernant les stages 2 et 3 sont claires et mises à disposition des étudiants. Les étudiants sont accompagnés par une personne référente. Généralement des visites sur les lieux de stage sont organisées. Le suivi du stage est formalisé dans un carnet de stage.
- 6 Les étudiants ont la possibilité de coupler le stage 2 et le stage 3 afin d'allonger la période de stage et dès lors s'adapter au milieu socio-professionnel demandeur de stages plus longs.
- 7 Pour l'heure l'aide à la recherche d'un stage, son organisation et son suivi sont réalisés par une seule personne, la coordinatrice de section de l'IEPSCF Uccle. La partie en amont à la recherche de stage est peu formalisée : les offres de stages sont affichées aux valves ou communiquées directement aux étudiants par la coordinatrice. Une base de données des terrains de stages des dernières années semble être en cours de développement. Par contre, il n'y a pas de rubrique au niveau des plateformes électroniques qui référenceraient les offres de stage envoyées par les entreprises.

- 8 Les étudiants doivent réaliser, en fin de cursus, une épreuve intégrée. Une réunion préparatoire est organisée par les coordinatrices de section visant à expliquer les enjeux de l'épreuve. Un mémento comprenant la grille d'évaluation critériée est distribué aux étudiants et un séminaire de 20 heures est organisé pour former les étudiants à la méthodologie de recherche. En outre, un promoteur est désigné et accompagne l'étudiant tout au long de l'épreuve. Les sujets sont validés par le corps professoral. Les étudiants ont également la possibilité de consulter à tout moment d'autres chargés de cours en fonction de leurs besoins dans l'EI.
- 9 Les étudiants semblent avoir des difficultés à obtenir dans les établissements les cours de langue correspondant à leur niveau bien que l'ensemble de ceux-ci soient disponibles à l'IEPSCF Uccle. Certains étudiants se tournent dès lors vers un établissement tiers pour suivre des cours additionnels de langue, possibilité offerte par l'enseignement modulaire. Cette démarche est chronophage et peu satisfaisante car les étudiants suivent des cours de langues qui ne sont pas focalisés sur le langage technique spécifique au commerce international.
- 10 Le niveau en langues atteint, ainsi que la maîtrise du vocabulaire spécifique au commerce international à la sortie du cursus ne correspond pas toujours aux attentes du monde professionnel. De plus, le niveau moyen de maîtrise langagière en néerlandais principalement démontré par les étudiants en cours de cursus peut constituer un frein à leur acceptation sur certains lieux de stages, en particulier à Bruxelles.
- 11 Le programme demeure pour l'heure organisé sur une logique « contenu » (UE par UE) et non « compétences ». Le développement de projets transversaux, comme par exemple le travail sur une étude de cas d'internationalisation provenant d'une entreprise, permettrait de mobiliser autour d'un projet des chargés de cours et favoriserait le développement de compétences inter-UE des étudiants et non plus seulement la maîtrise de contenus UE par UE qu'ils ont parfois du mal à relier les unes aux autres.

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 12 Le cursus est organisé sur 3 ans avec un principe de capitalisation des UE utilisé dans l'EPS. Toutefois des problèmes de coordination entre les deux établissements et de circulation/diffusion de l'information obligent souvent les étudiants à prolonger artificiellement la durée de leurs études. On peut citer, à titre d'exemple, le fait qu'il faille attendre parfois longtemps le rendu et la diffusion de la note dans une UE dans le premier établissement, une note que l'étudiant va ensuite devoir transmettre au deuxième établissement et qui conditionne son inscription dans l'UE suivante. Des chevauchements de cours entre les deux établissements ou des retards de dispenses en particulier pour le stage 1 sont également évoqués comme dysfonctionnements synonymes pour les étudiants de perte de temps et d'énergie. Cependant, il semble qu'une partie de ces difficultés soit due à la gestion de la crise sanitaire en 2020-2021. La coordination entre les secrétariats des deux établissements a été mise en difficulté lors de cette période compliquée.

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 13 Il existe un carnet de stage qui répertorie l'avis de l'étudiant, de son maître de stage et de la référente-école.
- 14 Les étudiants ont connaissance des grilles d'évaluation critériée, qui sont dans la grande majorité des cas distribuées lors de la première séance d'UE.
- 15 Les modalités d'évaluation des stages 2 et 3 ainsi que de l'EI valorisent l'implication du milieu socio-professionnel dans l'évaluation. La participation de professionnels de l'entreprise à l'oral de l'EI renforce cette implication. Un accompagnement collectif et individualisé (du stage et de l'EI) permet à chacune des parties prenantes d'anticiper les performances attendues.
- 16 Il semblerait y avoir des problèmes de communication auprès des étudiants pour l'organisation des sessions de rattrapage bien que les informations soient transmises lors de l'affichage des résultats de la première session.
- 17 Lors de l'EI, l'étudiant doit faire un court résumé en néerlandais ou en anglais de son travail écrit. L'étudiant est également invité à répondre à l'une ou l'autre question en anglais ou néerlandais lors de sa soutenance orale.
- 18 Un oral blanc est organisé pour que les étudiants puissent se préparer et bénéficier de conseil pour l'épreuve finale. La soutenance comprend le promoteur, des chargés de cours et des personnes issues du monde socio-professionnel.

RECOMMANDATIONS

- 1 Saisir les possibilités offertes par le projet Erasmus de développer des contacts à l'étranger pour permettre à quelques étudiants du Bac ComEx d'effectuer un stage à l'étranger.
- 2 Répertorier tous les problèmes de coordination, et en particulier de transmission de l'information, entre les deux établissements. Ces problèmes font perdre un temps précieux à des étudiants très occupés (études, travail, vie familiale). Ils réduisent le temps disponible pour se concentrer sur les études.
- 3 Trouver une solution au problème du « nomadisme » en langues, afin que les étudiants puissent suivre la totalité des UE de langues dans l'un des deux établissements assurant la co-diplomation.
- 4 Rappeler aux chargés de cours l'importance à communiquer l'ensemble des informations (contenu des UE, modalités d'évaluation, session de rattrapage, etc.) lors de la première séance de cours. Systématiser le rappel par la coordination de section du dépôt de fiches UE avec l'ensemble des informations relatives aux cours sur les plateformes.
- 5 Favoriser le développement de projets transversaux partant d'études de cas d'entreprises. Un développement des interactions des enseignants avec les entreprises (par exemple dans le cadre de suivi de stagiaire) permettrait aux chargés de cours d'intégrer dans leur cours des problématiques de commerce extérieur réelles du milieu socio-économique local.
- 6 S'assurer d'une communication efficace des sessions de rattrapage auprès des étudiants et veiller à vérifier que cette communication soit bien passée auprès d'eux.

- 7 Développer la base de données répertoriant les terrains de stages (et leur référents pro) des cinq dernières années et développer une application sur les plateformes présentant les offres de stages collectées par les établissements ; cette base de données doit être actualisée régulièrement pour faciliter les prises de contact.
- 8 Nommer une personne en charge des relations avec le monde socio-professionnel (éventuellement sur plusieurs sections de bacheliers) avec une feuille de route comprenant :
 - 1) Le développement de la base de données des lieux de stage ;
 - 2) Le développement d'un outil centralisant les offres de stages des entreprises ;
 - 3) La communication de l'existence de cet outil auprès des entreprises ;
 - 4) Le développement des interactions avec le milieu socio-professionnel (visites d'entreprises, organisation de rencontre sur le thème du commerce international, etc.) avec pour objectif de développer des partenariats réguliers avec quelques entreprises « fidèles ».
- 9 Impliquer davantage les chargés de cours, voire tous les chargés de cours, dans les activités de suivi de stagiaires en entreprises lors du stage 2 et du stage 3. Cela permettrait de ne pas faire porter toute la charge sur la seule coordinatrice de section de l'IEPSCF Uccle et permettrait également aux chargés de cours de développer des liens avec des entreprises qui pourraient nourrir avantageusement la partie pratique de leurs cours.
- 10 Développer les activités qui sollicitent l'usage des langues. Cela peut notamment s'exprimer par l'utilisation dans les différents cours de supports (exemple : textes, graphiques, etc.) en langue étrangère, la participation des étudiants à des concours/manifestations fondés sur la maîtrise des langues, ou encore la définition de projets dont le travail ou une partie du travail (exemple : présentation d'une synthèse à l'oral) se ferait dans une langue étrangère.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Le développement continu des savoirs théoriques et professionnels est encouragé, mais repose sur les initiatives personnelles des chargés de cours. Il n'y a pas de mutualisation formalisée des nouveaux savoirs acquis en formation par les enseignants. L'absence de mutualisation ne permet pas aux personnes n'ayant pu assister à des formations d'accéder à des savoirs et informations leur permettant d'actualiser et d'enrichir le contenu des cours.
- 2 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht n'ont pas défini de programme d'accompagnement des nouveaux chargés de cours. Cet accompagnement est réalisé de manière décentralisée et de manière informelle par les « anciens » de la section. L'absence de formalisation ne permet pas de « regrouper » les bonnes pratiques pédagogiques issues de l'expérience des « anciens » et de les diffuser auprès des « nouveaux ».
- 3 Les coordinatrices de sections, et notamment la coordinatrice de L'IEPSCF Uccle, concentrent de nombreuses activités/prérogatives. Cependant le temps accordé (20 périodes par an de coordination pour la coordinatrice de L'IEPSCF Uccle) est limité et peu réaliste au regard de l'investissement pédagogique et administratif. Il en résulte un faible temps disponible pour dynamiser l'équipe pédagogique. La concentration des tâches sur une unique personne dans chacun des établissements augmente le risque d'une surcharge de travail et d'une perte de trace de l'activité en cours et réalisée

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 1 L'IEPSCF Uccle dispose d'un ascenseur qui permet aux personnes à mobilité réduite d'accéder à tous les locaux du bâtiment principal. Une rampe d'accès est actuellement en projet et des places de parking dédiées sont disponibles.
- 2 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht n'ont pas de bibliothèques pour les étudiants. Par contre, un partenariat avec la bibliothèque de l'ULB a été récemment signé. En outre, une bibliothèque numérique est à la disposition des étudiants.
- 3 L'IEPSCF Uccle a fait le choix de développer l'utilisation de *Moodle* comme plateforme pédagogique, tandis que l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht utilise la plateforme *Canevas*. Toutefois, il est prévu qu'à la rentrée 2021 l'IEPS Evere-Laeken

Anderlecht utilise également *Moodle*. Des formations ont été proposées aux chargés de cours pour l'utilisation de ces plateformes. Par contre aucune formation de ce type n'a été proposée aux étudiants.

- 4 La coexistence de deux plateformes (*Moodle* et *Canvas*) dans les deux établissements, ainsi que l'utilisation par les administrations des deux établissements et les chargés de cours d'outils différents (*Teams*, *Zoom*, *Discord*, etc.) complique l'accès et l'appropriation de l'information par les étudiants.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 5 Tous les étudiants peuvent faire appel à la cellule inclusion pendant leur cursus. Une personne est disponible à mi-temps en mutualisation avec six autres établissements du réseau.
- 6 La cellule coaching et d'aide à la réussite de l'IEPSCF Uccle propose un accompagnement individuel, en particulier pour l'insertion professionnelle (entretien d'embauche, lettre de motivation, etc.), mais également sur la gestion du stress et la méthodologie de travail. Un guide de soutien a été rédigé et se trouve sur *Moodle*. Les établissements proposent des activités de remédiation (par exemple en mathématiques pour la section) et permettent aux étudiants, dans le cadre de l'EI, d'accéder à un chargé de cours en français qui accompagne les étudiants sur la forme de leur travail.
- 7 Les coordinatrices de section organisent une journée d'accueil au cours de laquelle sont présentés la formation ainsi que les différents services et prestations associées à la disposition des étudiants (cellule coaching, service inclusion, etc.).
- 8 Les canaux de communication de ces services sont multiples et explicitent leur champ d'action. Toutefois, faute de rappel en cours d'année de leur existence, les étudiants, semblerait-il, les oublient au même titre que leur périmètre d'action.
- 9 Les personnes en charge des services transversaux ne semblent pas connaître toujours les attributions et le périmètre d'action de leurs collègues. Les responsables des services de soutien proposent différentes formes d'aide dont les équipes pédagogiques et administratives n'ont pas été informées.
- 10 La responsable de la cellule coaching de L'IEPSCF Uccle a réalisé un guide de soutien, comprenant notamment des contacts pouvant fournir une aide aux étudiants, qui est consultable sur *Moodle*.
- 11 Les deux établissements sont engagés dans la préparation d'un guide de l'étudiant.
- 12 Une UE « cours de méthode de travail pour l'aide et la réussite des étudiants dans l'enseignement supérieur » participe à l'engagement et la persévérance des étudiants dans leurs études.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 13 L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht ne sont pas dotés à l'heure actuelle des données relatives aux étudiants, aux alumni et aux entreprises qui leur permettraient de piloter efficacement le programme. À titre d'exemple, il n'y a aucune base de données sur les alumni, qui permettrait de les associer au pilotage du

programme et qui permettrait aux établissements de fournir aux candidats à la formation ainsi qu'aux étudiants actuels les informations sur les métiers visés.

- 14 Les données extraites du logiciel ENORA ne sont pas toujours utilisées et présentées de manière pertinente. Ainsi en est-il des calculs effectués sur les taux de réussite ou encore sur les taux d'abandon.

RECOMMANDATIONS

- 1 Partager les tâches/prérogatives au sein de la section sur un plus grand nombre de chargés de cours afin de ne pas faire porter la totalité du suivi des stage – avec les risques inhérents à ces concentrations des responsabilités – sur une seule personne.
- 2 Promouvoir davantage la formation continue des chargés de cours. Offrir l'opportunité à tous les chargés de cours de créer un portfolio valorisant leurs savoirs et compétences, qui pourrait les encourager à participer à des formations, des séminaires ou des activités de recherche appliquée.
- 3 Poursuivre le travail d'uniformisation des outils numériques en prenant en considération les usages existants, ainsi que les usages les plus adaptés.
- 4 Procéder à une évaluation de l'utilisation de la bibliothèque numérique par les étudiants de la section et les chargés de cours.
- 5 Finaliser la création du guide de l'étudiant et communiquer tout au long de l'année sur « qui est responsable de quoi ? » et « qui propose quoi ? ». Les coordinatrices de section pourraient en la matière être le relais des services transversaux auprès des étudiants.
- 6 Réfléchir à une coordination globale, voire au regroupement de différents services. Dans tous les cas de figure le comité suggère de clarifier l'offre de services.
- 7 Formaliser et enrichir la collecte de données, en priorité avec les alumni et les entreprises. Puis définir une méthodologie d'analyse des données (définition des outils de collecte, des informations à collecter, définition de quelques indicateurs clés, etc.) et proposer un accompagnement à l'usage des données.
- 8 Engager une réflexion sur le développement d'une association alumni, ainsi que d'un suivi formalisé de leur parcours tout en mettant en place une base de données des diplômés. En parallèle, le comité suggère de mener une enquête approfondie sur le devenir des diplômés (secteur d'activité, type de poste, lieu d'exercice de l'activité, rémunération, etc.) pour orienter le développement du programme d'études et favoriser le placement en stage des étudiants.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le dossier d'autoévaluation est structuré, mais il ne s'appuie pas suffisamment sur des données chiffrées pertinentes. Il manque des enquêtes qui auraient permis de quantifier les informations fournies.
- 2 Le coordinateur qualité de l'IEPSCF Uccle fait preuve d'une démarche volontaire : utilisation d'outils comme *Teams* pour échanger les bonnes pratiques, volonté de remonter les problèmes, etc. Toutefois, toutes les parties prenantes n'ont pas adhéré à la démarche qualité. Il convient de favoriser le développement d'une culture qualité commune.
- 3 Certaines parties prenantes, et en particulier les étudiants et le milieu socio-professionnel, n'ont pas ou peu été impliquées dans la procédure d'autoévaluation.
- 4 Les informations sont fournies dans leur ensemble avec une réelle transparence.
- 5 Régulièrement dans le dossier, il est fait référence à « l'établissement » sans que l'on sache si l'on parle de l'IEPSCF Uccle ou de l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 6 L'analyse SWOT est insuffisamment organisée (il manque une organisation par items) et ne permet pas de percevoir les principales forces et faiblesses du bachelier en Commerce extérieur.
- 7 Il semble y avoir une contradiction entre la SWOT et le DAE sur la co-diplomation. Celle-ci est évaluée comme étant une faiblesse dans la SWOT alors même que tout au long du dossier on souligne que c'est une réelle force.
- 8 Des éléments de force (par exemple : « une grande partie des étudiants diplômés sont employés à leur sortie ») s'appuient sur des données lacunaires.
- 9 Il manque des éléments importants dans l'évaluation des opportunités et des menaces, tels que la transformation du bachelier en *International business*.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 10 Le plan d'action n'est, pour l'heure, pas priorisé à échéances similaires et son alignement stratégique avec le projet de co-diplomation n'est pas explicite dans le cadre du Bac ComEX.

RECOMMANDATIONS

- 1 Coordonner davantage la rédaction du prochain dossier d'autoévaluation.
- 2 Rester engagé dans la démarche qualité et faire évoluer le plan d'action en fonction des résultats.
- 3 Déterminer les principaux objectifs de la co-diplomation et évaluer les freins existant actuellement à son bon fonctionnement.
- 4 Réduire et prioriser les actions retenues, puis mettre en place un suivi régulier avec la définition d'indicateurs, de responsables, de livrables, etc.
- 5 Impliquer davantage directement les étudiants, alumni et le monde de l'entreprise dans la démarche qualité.
- 6 Mettre en place des enquêtes auprès des étudiants, des alumni, du monde socio-professionnel pour collecter des données permettant de mettre en place une gouvernance plus efficace de la formation.
- 7 Songer à mettre en place des incitations à la réponse pour l'évaluation des enseignements par les étudiants et intégrer ensuite les résultats dans les prochains dossiers d'autoévaluation.

Conclusion

Le bachelier en Commerce extérieur de l'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht est une formation qui a toute sa place dans un contexte de forte internationalisation des économies européennes. Elle permet à des étudiants aux parcours de vie et professionnels variés et parfois difficiles de trouver leur place dans l'enseignement supérieur en leur offrant la possibilité de personnaliser leurs parcours et de les adapter à leurs contraintes familiales et professionnelles.

Toutefois, le nombre de diplômés du bachelier en Commerce extérieur est très faible (12 étudiants en moyenne sur les 3 dernières années avec de fortes variations d'une année à l'autre). Le dossier d'autoévaluation n'explique pas clairement les raisons des variations et du faible nombre de diplômés. Le passage au bachelier en *International business* devrait fournir l'occasion de réunir l'ensemble des parties prenantes de la section pour fournir des pistes d'amélioration permettant d'augmenter le nombre de diplômés.

Le Comité suggère trois pistes d'améliorations majeures qui pourraient contribuer à dynamiser la formation et soutenir la qualité du bachelier :

Premièrement, régler les dysfonctionnements issus de la co-diplomation. L'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht partagent des informations, mais ils n'ont pas de vision stratégique commune au service de la co-diplomation. Cette absence de politique de gouvernance commune génère de nombreux dysfonctionnements dans le parcours des étudiants qui leur fait perdre du temps dans des démarches extra-scolaires, temps qu'ils auraient pu avantageusement consacrer à leurs études. La co-diplomation est aujourd'hui un obstacle à l'augmentation du nombre de diplômés.

Deuxièmement, développer un écosystème associant les étudiants et le milieu socio-professionnel à la gouvernance des établissements et du bachelier. À l'heure actuelle les interactions entre les étudiants et les entreprises d'un côté, et entre les établissements et les entreprises de l'autre ne participent pas à l'amélioration de la performance et de la qualité de la formation. La plus grande présence du milieu socio-économique tout au long du parcours des étudiants pourrait les encourager à terminer leur formation.

Troisièmement, formaliser et enrichir la collecte de données, en priorité avec les alumni et les entreprises. À l'heure actuelle, l'IEPSCF Uccle et l'IEPS Evere-Laeken Anderlecht ne disposent pas des données sur les besoins du tissu local ou encore le devenir des étudiants permettant de piloter efficacement la section. La définition d'une méthodologie de collecte et d'analyse des données permettrait à la fois d'améliorer le pilotage de la formation et de fournir aux étudiants des informations susceptibles de renforcer leur motivation.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Business et Coopération
2020-2021

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : /

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

Critère / Dimension	Rubrique ³	Point ⁴	Observation de fond

Nom, fonction et signature des autorités académiques dont dépendent les entités

Jean-Marie Mfulu
Directeur ff IEPSCF-Uccle

Laure Acquaviva
Directrice ff IEPSCF Evère-Laeken

Nom et signature des coordonnateurs de l'autoévaluation

Kestermans Adrien
Coordinateur qualité IEPSCF Uccle

Ikazban Rachid
Coordinateur qualité IEPSCF Evère-Laeken

³ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

⁴ Mentionner le numéro précédant le paragraphe.