

Bachelier en Gestion des Ressources Humaines

Dossier d'autoévaluation

Établissement : Institut d'Enseignement de Promotion sociale de la Communauté française
Arlon-Musson-Athus-Virton

Adresse : Chemin de Weyler, 2 (aile 5), 6700 Arlon

Tél. : 063/230/240

Fax. : 063/230/245

Site internet : www.promsoc-arlon.be

E-mail : iepsarlon@gmail.com

Évaluation externe : 2019-2020

Dossier daté du : 6 septembre 2019

Données statistiques : 2017-2018

Table des matières

Partie 1 : Description synthétique du programme d'études évalué.....	5
Chapitre 1 : Données de présentation de l'établissement	5
1. Fiche d'identité de l'établissement.....	5
2. Statut de l'établissement	5
3. Missions de l'établissement.....	6
4. Localisation de l'établissement.....	6
5. Organisation de l'établissement	7
6. Formations organisées par l'établissement	8
7. Personnel de l'établissement.....	9
8. Population de l'établissement	9
9. Moyens matériels de l'établissement.....	10
10. Ouvertures et partenariats	11
Chapitre 2 : Données de présentation du programme	13
1. Intitulé du programme.....	13
2. Finalités visées par le programme	13
3. Lieux des activités d'enseignement	14
4. Acquis d'apprentissage finaux visés par le programme.....	14
5. Évolution de la population étudiante en GRH sur les trois dernières années – mise en relation avec la population étudiante en GRH en Fédération Wallonie-Bruxelles.....	14
6. Caractéristiques sociodémographiques des étudiants mise en relation avec les données à l'échelle de la Fédération Wallonie-Bruxelles	15
7. Présentation de la formation	19
7.1. Informations fournies aux étudiants	19
7.2. Présentation en diagramme	23
7.3. Modalités de mise en œuvre du programme	23
8. Approches pédagogiques et méthodes d'évaluation des acquis des étudiants spécifiques et/ou innovantes.....	26
9. Langue principale d'enseignement.....	26
10. Taux de réussite par unité d'enseignement sur les trois dernières organisations	27
11. Nombre de diplômés.....	29



12. Taux d'insertion socioprofessionnelle des diplômés	29
Partie 2 : Analyse du programme d'études évalué en regard du référentiel AEQES.....	30
Chapitre 1 : Politique et gestion de la qualité	30
1. Politique de gouvernance de l'établissement.....	30
2. Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement et du programme	33
2.1. Au niveau de l'établissement.....	33
2.2. Au niveau du programme évalué.....	36
3. Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	37
3.1. Processus d'élaboration, de pilotage et de révision	37
3.2. Évaluation des enseignements et du programme.....	38
4. Informations et communications internes	40
Chapitre 2 : Pertinence du programme	41
1. Appréciation et pertinence du programme	41
1.1. Exposé des spécificités du cadre légal du programme.....	41
1.2. Prise en compte des parties prenantes	44
1.3. Articulation du programme avec la recherche et les milieux professionnels ..	45
1.3.1. Avec la recherche	45
1.3.2. Avec les milieux professionnels.....	45
1.3.3. Ancrage régional/local	46
1.3.4. Flexibilité des parcours d'étudiants.....	46
1.3.4.1. Flexibilité au sein du programme	46
1.3.4.2. Valorisation des acquis de l'expérience	46
1.3.4.3. Poursuite/Reprise d'études	48
1.3.4.4. Dimension internationale	49
2. Information et communication externe	49
Chapitre 3 : Cohérence interne du programme.....	51
2. Les acquis d'apprentissage du programme	51
3. Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage.....	53
4. Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	54
5. Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	56
Chapitre 4 : Efficacité et équité du programme.....	59
1. Ressources humaines.....	59
1.1. Affectation des ressources humaines.....	59
1.2. Recrutement, sélection et développement des compétences des personnels	61
2. Ressources matérielles.....	64



2.1.	Matériaux pédagogiques.....	64
2.2.	Locaux, laboratoires, ateliers, salles TICE.....	65
2.3.	Bibliothèques, ressources documentaires, bases de données.....	66
2.4.	Plateforme TICE en soutien à l'enseignement.....	66
3.	Équité en termes d'accueil, de suivi, de soutien des étudiants.....	68
3.1.	Admission et orientation des étudiants.....	68
3.2.	Transition vers l'enseignement supérieur, passerelles.....	69
3.3.	Équité des processus pédagogiques.....	70
3.4.	Aide à la réussite.....	70
3.5.	Étudiants ayant des besoins particuliers.....	72
3.6.	Traitement des recours.....	72
4.	Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	73
4.1.	Caractéristiques des parcours d'étudiants inscrits dans le programme.....	73
4.2.	Caractéristiques des diplômés.....	77
4.2.1.	Quantité de diplômés.....	77
4.3.	Taux de diplômés en poursuite d'études.....	77
Chapitre 5 : Analyse et plan d'action.....		78
1.	Méthodologie de l'autoévaluation.....	78
2.	Analyse SWOT.....	80
3.	Plan d'action et de suivi.....	87
Liste des annexes.....		89

Partie 1 : Description synthétique du programme d'études évalué

Chapitre 1 : Données de présentation de l'établissement

1. Fiche d'identité de l'établissement

Nom	: Institut d'Enseignement de Promotion sociale de la Communauté française Arlon-Musson-Athus-Virton		
Direction	: PEIGNOIS Patricia f.f.f.m.		
Matricule	: 8.006.018		
Pouvoir organisateur	: Communauté française		
Réseau	: Wallonie-Bruxelles Enseignement		
Adresse – Tél. – Fax	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arlon (Siège) <ul style="list-style-type: none"> • Tél. – Fax • Gestionnaires des locaux 	<ul style="list-style-type: none"> : Chemin de Weyler, 2, 6700 Arlon : + 32 63 230 240 – + 32 63 230 245 : Institut technique Étienne Lenoir Haute École Robert Schuman 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Musson <ul style="list-style-type: none"> • Gestionnaire des locaux 	<ul style="list-style-type: none"> : Rue Jean Laurent, 8, 6750 Musson : Institut d'Enseignement spécialisé de Saint-Mard 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Athus <ul style="list-style-type: none"> • Tél. – Fax • Gestionnaire des locaux 	<ul style="list-style-type: none"> : Rue Neuve, 32, 6791 Athus : + 32 63 380 276 : Athénée royal d'Athus 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Virton <ul style="list-style-type: none"> • Tél. – Fax 	<ul style="list-style-type: none"> : 1. Avenue Bouvier, 19, 6760 Virton En site propre : + 32 63 570 476 – + 32 63 454 578 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionnaire des locaux 	<ul style="list-style-type: none"> : 2. Chemin de Morel, 6760 Saint-Mard : École d'Enseignement spécialisé de la Fédération Wallonie-Bruxelles - Saint-Mard 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionnaire des locaux 	<ul style="list-style-type: none"> : 3. Plateau de Mageroux, 6760 Saint-Mard : Haute École Robert Schuman 	
E-mail	: iepsarlon@gmail.com		
Site internet	: www.promsoc-arlon.be		

2. Statut de l'établissement

L'Institut est une **institution d'enseignement officiel organisée par la Communauté française**, conformément à l'article 3, § 1^e, de la loi du 29 mai 1959, loi du Pacte scolaire¹ ; il relève du réseau **Wallonie-Bruxelles Enseignement**.

¹ Cf. Annexe 1.

3. Missions de l'établissement

Les missions de l'Institut sont définies dans l'**article 7 du Décret du Conseil de la Communauté française du 16 avril 1991 ; décret qui organise l'enseignement de promotion sociale**, mis à jour le 25 octobre 2017² :

- « *Concourir à l'épanouissement individuel en promouvant une meilleure insertion professionnelle, sociale, culturelle et scolaire ;*
- *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. »*

Opérateur d'enseignement et de formation, l'Institut s'estime investi de la **mission** de mettre en œuvre le **Projet éducatif et projet pédagogique de l'enseignement de promotion sociale organisé par la Communauté française**³. En conséquence, l'Institut poursuit une formation développée selon trois axes, qui se complètent et s'interpénètrent :

- « *Éduquer aux savoirs et aux compétences* » ;
- « *Éduquer au sens social et au sens civique* » ;
- « *Favoriser l'épanouissement personnel et l'acquisition d'aptitudes.* »

En outre, conformément au **Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études**⁴, l'Institut assure les trois missions complémentaires suivantes :

- « *Offrir des cursus d'enseignement et des formations supérieures initiales et continues, correspondant aux niveaux 3 à 6 du cadre francophone des certifications, et certifier les savoirs et compétences acquis correspondants, à l'issue des cycles d'études ou par valorisation d'acquis personnels, professionnels et de formations* » ;
- « *Participer à des activités individuelles ou collectives de recherche, d'innovation ou de création, et assurer ainsi le développement, la conservation et la transmission des savoirs et du patrimoine culturel, artistique et scientifique* » ;
- « *Assurer des services à la collectivité, grâce à leur expertise pointue et leur devoir d'indépendance, à l'écoute des besoins sociétaux, en collaboration ou dialogue avec les milieux éducatifs, sociaux, culturels, économiques et politiques* ».

4. Localisation de l'établissement

- **Situation géographique :**

L'Institut est situé en zone rurale. Son siège principal, Arlon, se trouve à 126 kilomètres de Liège et de Namur, à 194 kilomètres de Bruxelles et à 30 kilomètres de la ville de Luxembourg. Et ce, dans une province où l'offre en termes de transports en commun est très limitée.

² Cf. Annexe 2 et annexe 3.

³ Cf. Annexe 4. Voir également plan stratégique en annexe 8 p.2

⁴ Cf. Annexe 5.

Au sein de cette **Province de Luxembourg**, l'Institut est ancré dans sa **partie méridionale**. Il draine surtout des étudiants dans un territoire de 50 kilomètres aux alentours. C'est particulièrement le cas pour les formations diplômantes. En effet, considérant l'éloignement des centres universitaires et l'offre restreinte en termes d'enseignement supérieur pour adultes, l'Institut contribue à compléter l'offre d'enseignement supérieur. Notamment celle à horaire décalé pour les adultes qui souhaitent cumuler emploi et études, dans un souci de réorientation ou d'obtention d'un titre.

- **Implantations et locaux :**

L'Institut comporte un **siège principal, Arlon, et trois implantations : Musson, Athus et Virton**, qui résultent de deux fusions successives. L'Institut a connu la première d'entre elles avec l'IEPSCF Athus au 1^{er} janvier 2003 et la seconde avec l'IEPSCF Virton au 1^{er} juillet 2005. Ces implantations se situent dans un rayon de 15 à 30 kilomètres autour d'Arlon.

Suivant le cas, l'Institut peut être **soit gestionnaire, soit occupant des bâtiments**. Ceux-ci sont mis à sa disposition par la Communauté française, son pouvoir organisateur.

Arlon, Musson, Athus et une partie de l'implantation de Virton sont hébergés dans des locaux gérés par des établissements de l'enseignement de plein exercice de la Communauté française. L'Institut étant **occupant**, il négocie son occupation avec les gestionnaires des locaux ; ses possibilités en matière d'occupation et d'affectation des locaux sont donc limitées. Ce statut est précisé dans une convention de cohabitation gestionnaire – occupant. Seule **l'implantation de Virton centre** est en **gestion autonome** ; l'Institut y dispose de locaux qu'il affecte selon ses besoins.

5. Organisation de l'établissement

- **Décret du Conseil de la Communauté française du 16 avril 1991**, mis à jour le 25 octobre 2017 :

En tant qu'établissement d'enseignement de promotion sociale, l'Institut est organisé conformément au décret susmentionné.

- **Mode de gestion administrative et organisationnelle⁵ :**

Dans un souci d'efficacité, les **activités de gestion administrative et organisationnelle** sont **centralisées** au siège principal, à **Arlon**. Et, dans un objectif de proximité avec les usagers, le **cadre administratif** est **réparti** sur **trois** des quatre **implantations**. Étant donné sa petite taille, la gestion de l'entité de Musson, quant à elle, s'effectue depuis Arlon.

Le mode de gestion administrative et organisationnelle de l'Institut se développe selon **3 axes** :

- **L'axe stratégique et relationnel ;**
- **L'axe pédagogique et éducatif ;**
- **L'axe ressources humaines, financières et équipements.**

⁵ Cf. Annexe 7.

L'**axe stratégique et relationnel** comprend le système de management de la qualité (SMQ). Ce système est décrit dans le *plan stratégique de l'Institut*⁶.

L'**axe pédagogique et éducatif** concerne la gestion des enseignements et des usagers dans leur dimension d'étudiants.

L'**axe ressources humaines, financières et équipements** implique le support et la gestion des ressources nécessaires à l'implémentation des activités d'enseignement.

6. Formations organisées par l'établissement

L'Institut organise :

- Des unités d'enseignement et sections de **l'enseignement supérieur de type court**⁷ qui s'adressent à toute personne adulte à partir de 18 ans ;
- Des unités d'enseignement et sections de **l'enseignement secondaire** qui accueillent principalement des adultes, mais aussi des étudiants soumis à l'obligation scolaire à temps plein. Ces derniers peuvent fréquenter l'enseignement de promotion sociale à titre accessoire, à condition d'être inscrits dans l'enseignement obligatoire et d'avoir au minimum 16 ans, ou 15 ans et réussi les deux premières années de l'enseignement secondaire.

La répartition entre les formations à caractère professionnalisant et celles à caractère occupationnel correspond aux choix stratégiques de l'Institut, conformément au Plan stratégique.

Elle se présente comme suit :

- **70 % sections et unités d'enseignement sont à caractère professionnalisant.**

La stratégie de l'Institut est de donner la priorité, d'une part, aux sections et unités d'enseignement à caractère professionnalisant et diplômantes, correspondant à des demandes du monde socio-économique (fonctions critiques, etc.). Et, d'autre part, aux unités d'enseignement permettant d'acquérir des compétences complémentaires. En particulier, des compétences pointues.

- **30 % des unités d'enseignement sont à caractère occupationnel.**

Ces unités d'enseignement jouent le rôle de « produits d'appel ». Elles servent, entre autres, à faire connaître l'Institut à des publics variés. Par ailleurs, elles répondent à la mission de formation tout au long de la vie de l'enseignement de promotion sociale.

L'Institut est actif dans les **domaines de formation** suivants :

- **Artistique ;**
- **Confection et garnissage ;**
- **Économique ;**
- **Hôtelier ;**

⁶ Cf. Annexe 8.

⁷ Cf. Annexe 9

- Informatique ;
- Linguistique ;
- Pédagogique ;
- Technique ;
- Paramédical ;
- Social ;
- Services.

L'établissement organise exclusivement des sections et unités d'enseignement de l'enseignement de promotion sociale de régime 1, organisées conformément aux dispositions du décret cité précédemment et bénéficiant d'une structure modulaire.

Au niveau de l'**enseignement supérieur de type court**, l'Institut organise :

- **3 bacheliers :**
 - En **comptabilité – option banque et finance** ;
 - En **gestion de ressources humaines** ;
 - En **informatique de gestion**.
- Le **brevet d'enseignement supérieur en webdesign** ;
- Le **certificat d'aptitudes pédagogiques (CAP)** ;
- Le **certificat d'aptitudes pédagogiques approprié à l'enseignement supérieur (CAPAES)**.

7. Personnel de l'établissement

Pour assurer son **fonctionnement administratif**, l'Institut est doté d'un cadre composé de/d' :

- Une **direction** ;
- Une **coordonnatrice qualité à mi-temps** ;
- Une **chef d'atelier à mi-temps** ;
- Un **éducateur-économiste à temps plein** ;
- **4 temps pleins de surveillant-éducateur**.

Pour assurer ses **activités d'enseignement**, l'Institut dispose d'une équipe de **93 chargés de cours**, enseignants ou experts, actifs à des degrés divers dans les différents niveaux d'enseignement organisés.

8. Population de l'établissement

Le **nombre total d'étudiants** de l'Institut s'élevait :

- En 2015-2016, à : 1962 ;
- En 2016-2017, à : 1823 ;
- En **2017-2018**, à : 1518 ;
- En 2018-2019, à : 1522.

Plusieurs raisons peuvent expliquer la diminution des effectifs. Premièrement, l'enseignement de Promotion Sociale connaît une diminution globale dans le nombre de ses inscriptions. Deuxièmement, le nombre de conventions entre l'Institut et des partenaires extérieurs a diminué. Troisièmement, les

unités d'enseignement relatives à l'informatique de base dispensées aux personnes âgées dans le but de réduire la fracture numérique se sont vues réduites également. Enfin, le nombre de périodes attribuées au CAP a augmenté en raison de l'allongement du cursus, ce qui diminue l'ouverture de périodes pour d'autres cours.

9. Moyens matériels de l'établissement

Les budgets de fonctionnement et d'investissement de l'Institut ont plusieurs origines :

- Les **droits d'inscription** des étudiants ;
- Le **minerval école** (Amicale) perçu auprès des étudiants ;
- Les **fonds liés aux conventions** organisées ;
- La **dotation de fonctionnement**, allouée par la Communauté française.

Afin de gérer au mieux les moyens financiers dont dispose l'Institut, ceux-ci sont répartis en deux pôles:

- **Les comptes de l'établissement** : alimentés par les droits d'inscription, les fonds relatifs aux conventions, la dotation de fonctionnement et le minerval école ;
- **Les comptes des amicales.**

- **Fonctionnement des comptes de l'établissement :**

La gestion des comptes de l'Institut respecte les **dispositions légales en vigueur** et est soumise à un **contrôle annuel de la Cour des Comptes**. Chaque exercice comptable se déroule du 1^{er} janvier au 31 décembre.

- **Recettes :**

Les recettes de l'Institut proviennent, essentiellement, des droits d'inscription des étudiants et du minerval école. Les droits d'inscription spécifiques, perçus auprès des étudiants étrangers non ressortissants de l'Union européenne, sont versés au service comptable de la Direction générale de l'enseignement de promotion sociale.

À un moindre degré, les fonds liés aux conventions, la dotation de fonctionnement, la machine à café et les photocopies alimentent les recettes des comptes de l'Institut.

- **Dépenses et investissements :**

La gestion des dépenses courantes – eau, électricité, téléphone, etc. – et des dépenses relatives aux conventions est réalisée par l'éducateur-économiste, en accord avec la direction. Toute demande de fourniture fait l'objet d'un bon de commande approuvé et signé par l'ordonnateur des dépenses : la direction.

Les investissements plus importants sont, eux, examinés et discutés avec l'ordonnateur des dépenses. Ils sont réalisés en fonction des besoins identifiés et du budget disponible, dans le respect de la législation.

En fin d'année civile, il est demandé aux chargés de cours de signaler les besoins en matériel ou équipement, pour réaliser les prévisions comptables et établir les priorités qui s'imposent en matière d'achats. Un budget annuel est également réalisé chaque année.

- **Fonctionnement des comptes de l'amicale :**

L'amicale est constituée sous forme d'**ASBL**⁸. Les statuts ont été déposés aux greffes du tribunal du commerce et publiés au Moniteur.

Les comptes sont déposés conformément aux **obligations légales**. La comptabilité fait l'objet d'une **vérification** et d'une **approbation annuelle**.

Chaque exercice comptable commence le 1^{er} septembre et se termine le 31 août. Cette décision a été prise afin de faciliter la gestion des fonds mis à disposition.

- **Recettes :**

Les recettes des comptes de l'amicale sont alimentées par les ventes de vivres, via les distributeurs se trouvant dans le local à café.

- **Dépenses et investissements :**

La gestion des dépenses courantes est réalisée par la trésorière en accord avec le président de l'Amicale.

10. Ouvertures et partenariats

Afin de répondre à ses objectifs d'implantation dans le tissu socio-économique de la région et de mise en phase avec les besoins des différents publics et agents économiques et sociaux, l'Institut s'est ouvert à plusieurs partenariats. Et ce, comme le permet l'*article 114 du Décret du 16 avril 1991*.

En raison de son ancrage dans le sud de la province de Luxembourg, région transfrontalière, ces **partenariats** sont mis en place **avec des acteurs du monde de l'enseignement, du monde culturel, social et économique de la province de Luxembourg**.

Dans le cadre de ces partenariats, l'Institut se positionne notamment comme **opérateur de formation**. À ce titre, il collabore avec :

Partenaires	Actions
• HERS	: Co-organisation des bacheliers « Informatique de gestion » et « Comptabilité »
• Commune de Jamoigne	: UE <i>Anglais</i>

⁸ I.E.P.S.C.F. - Sud-Luxembourg Implantation Arlon.

• CPAS Virton	: UEs relevant des métiers du bâtiment
• Forem Formation	: Essai métier : <i>Soins aux personnes</i>
• Mirelux ⁹	: UE <i>Initiation aux techniques de communication</i>
• Prison d'Arlon	: UE de citoyenneté, UEs d'électricité, remédiation individuelle
• Promemploi	: Formation « Auxiliaire de l'enfance »

Dans le cas des activités de formations initiées en partenariat, les **priorités** sont, en général, les suivantes :

- Cibler les besoins de l'entreprise ou de l'organisme ;
- Identifier le public et ses caractéristiques ;
- Mettre en œuvre un cahier des charges ;
- Mettre en phase des besoins exprimés et des services à fournir.

Les partenaires sociaux attendent de l'Institut que les formations qu'il organise à l'intention des personnes faiblement scolarisées ou demandeuses d'emploi préparent à l'insertion socioprofessionnelle par le renforcement de leur employabilité et de leur adaptabilité.

Les établissements d'enseignement attendent de l'Institut, via les unités d'enseignement organisées à l'intention de leurs étudiants, une évolution des compétences de ceux-ci leur permettant de mener à bien leur cursus scolaire.

À l'issue des modules, il y a lieu d'analyser les résultats de la formation, par comparaison avec les attentes définies dans le cahier des charges, et d'estimer le taux de réussite et d'insertion ou de réorientation, voire l'évolution des compétences des apprenants, de leurs motivations, de l'impact de la formation sur leur activité professionnelle ou sur leur développement professionnel ou personnel.

Toutes ces collaborations peuvent recouvrir différents niveaux d'implication de la part du partenaire concerné.

De plus, l'Institut prend part au(x) :

- Pôle académique¹⁰ « Liège-Luxembourg » ;
- Réunions et événements organisés par l'Instance bassin Enseignement, Formation, Emploi¹¹ ;
- Plans de cohésion sociale (CPAS, Communes, etc.).

Concernant la co-organisation des bacheliers « Informatique de gestion » et « comptabilité », il s'agit d'une collaboration entre la HERS de Libramont, l'IEPS de Marche-en-Famenne et l'IEPS Arlon dont un des premiers objectifs fixés est l'augmentation du nombre de diplômés par type de bacheliers sur l'ensemble des établissements. Petit à petit, les établissements souhaitent tendre au maximum vers des contenus et des modes d'évaluation communs.

⁹ Mission régionale luxembourgeoise.

¹⁰ Association d'établissements d'enseignement supérieur fondée sur la proximité géographique de leurs implantations d'enseignement et de recherche, chargée principalement de susciter et fédérer leurs collaborations et activités communes ou transversales. Source : Conseil général de l'Enseignement de Promotion sociale, *Glossaire de l'Enseignement de Promotion sociale*, Approuvé par le Conseil général en séance du 9 janvier 2015.

¹¹ Les instances zonales de pilotage interréseaux de l'enseignement qualifiant.

Chapitre 2 : Données de présentation du programme

1. Intitulé du programme

« Bachelier en gestion des ressources humaines – Enseignement supérieur économique de type court »¹².

2. Finalités visées par le programme

Le dossier pédagogique de la section définit :

▪ **Les finalités générales de l'enseignement de promotion sociale :**

☛ *Cf. Partie 1 ; chapitre 1 ; 3. Missions de l'établissement (p.5).*

▪ **Les finalités particulières de la section :**

Conformément au champ d'activité et aux tâches décrites dans le profil professionnel et approuvé par le Conseil supérieur de l'enseignement de promotion sociale, la section doit viser à permettre à l'étudiant de développer :

▪ *Des compétences communes pour répondre d'une manière adéquate à l'évolution socioéconomique du secteur tertiaire :*

- *Communication,*
- *Psychologie sociale,*
- *Dynamique des groupes,*
- *Organisation des entreprises,*
- *Utilisation usuelle de deux langues étrangères,*
- *Utilisation de l'outil informatique ;*

▪ *Des compétences professionnelles pour répondre aux différentes fonctions liées aux métiers de la gestion des ressources humaines :*

- *Élaborer les descriptions de fonctions propres à une entreprise et en déduire la politique de recrutement et de sélection ;*
- *Analyser la stratégie prévisionnelle de la gestion des ressources humaines de l'entreprise ou de l'organisme en fonction des contraintes externes tant qu'internes ;*
- *Préparer des enquêtes sociales ;*
- *Collaborer à la politique d'évaluation du personnel de l'entreprise ;*
- *Appliquer les dispositions légales en matière de contrat de travail, de sécurité sociale, de réglementation du travail ;*
- *Gérer les situations problématiques rencontrées dans l'entreprise et créer un environnement favorable au bien-être au travail.*

¹² Dossier pédagogique de la section (« 8^{ter} Bachelier en gestion des ressources humaines ») ; document de référence inter-réseaux code 9616 10 S35 D1, approuvé par le Gouvernement de la Communauté française le 08 février 2010. Cf. Annexe 6.

3. Lieux des activités d'enseignement

Pour des raisons « historiques », les activités d'enseignement dispensées dans le cadre du « bachelier en gestion des ressources humaines » se déroulent au siège principal : **Arlon**.

En effet, le coordinateur de la section a participé à l'élaboration du dossier initial de la section. Celui-ci se fonde sur le dossier du graduat qui existait à l'époque à Arlon.

4. Acquis d'apprentissage finaux visés par le programme

Les acquis d'apprentissage finaux sont spécifiés dans le dossier pédagogique respectif de chacune des unités d'enseignement de la section¹³.

5. Évolution de la population étudiante en GRH sur les trois dernières années – mise en relation avec la population étudiante en GRH en Fédération Wallonie-Bruxelles

Population étudiante du « bachelier en GRH »	Institut	FWB
2014-2015	51	Non disponibles
2015-2016	60	Non disponibles
2016-2017	54	Non disponibles
2017-2018	57	950
2018-2019	38	Non disponibles

En 2017-2018, le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles suivant une formation en « gestion des ressources humaines » s'élève à 950. Les promotions entrantes sont au nombre de 361, ce qui correspond à 38%.

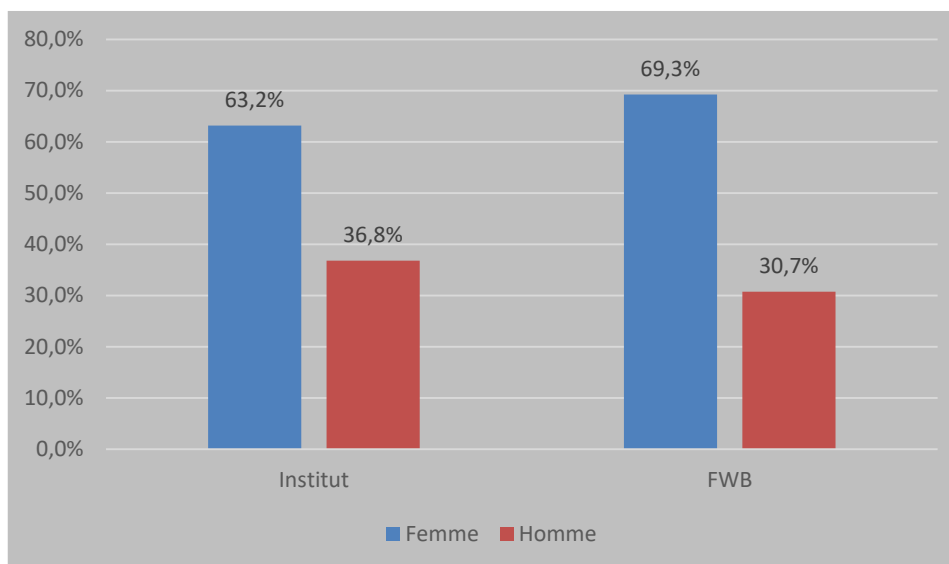
A l'**institut**, pour la même année, le nombre total d'étudiants pour le cursus évalué s'élève à **57**. Les promotions entrantes sont au nombre de 22 ; ce qui équivaut à 38.6%, ce qui fait écho aux chiffres de la FWB.

Une réflexion s'est enclenchée suite à la diminution d'effectifs étudiants en 2018-2019 car celle-ci apparaît dans le cursus GRH mais pas en informatique de gestion et en comptabilité. Des mesures ont été mises en place (cf. « Aide à la réussite »).

¹³ Cf. Annexe 6.

6. Caractéristiques sociodémographiques des étudiants mise en relation avec les données à l'échelle de la Fédération Wallonie-Bruxelles¹⁴

- **Répartition hommes-femmes des étudiants – à l'Institut et en Fédération Wallonie-Bruxelles :**



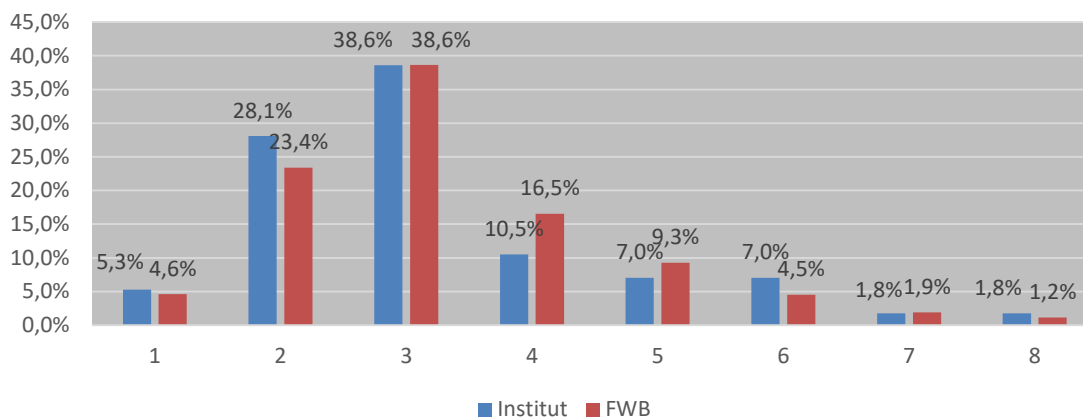
Commentaire :

A l'institut, le nombre total d'étudiants en GRH est constitué de 36 femmes - c'est-à-dire 63,2% - et de 21 hommes – c'est-à-dire 36.8%.

Par rapport à la population en GRH de la fédération Wallonie-Bruxelles, le nombre d'hommes est plus élevé de 6% à l'institut.

¹⁴ Étudiants concernés = population totale en GRH en 2017-2018 à l'institut et en Fédération Wallonie-Bruxelles.

- **Classe d'âge des étudiants :**



Légende :

1 (- 20 ans) ; 2 (20-24 ans) ; 3 (25-29 ans) ; 4 (30-34 ans) ; 5 (35-39 ans) ; 6 (40-44 ans) ; 7 (45-49 ans) ; 8 (50 ans et plus)

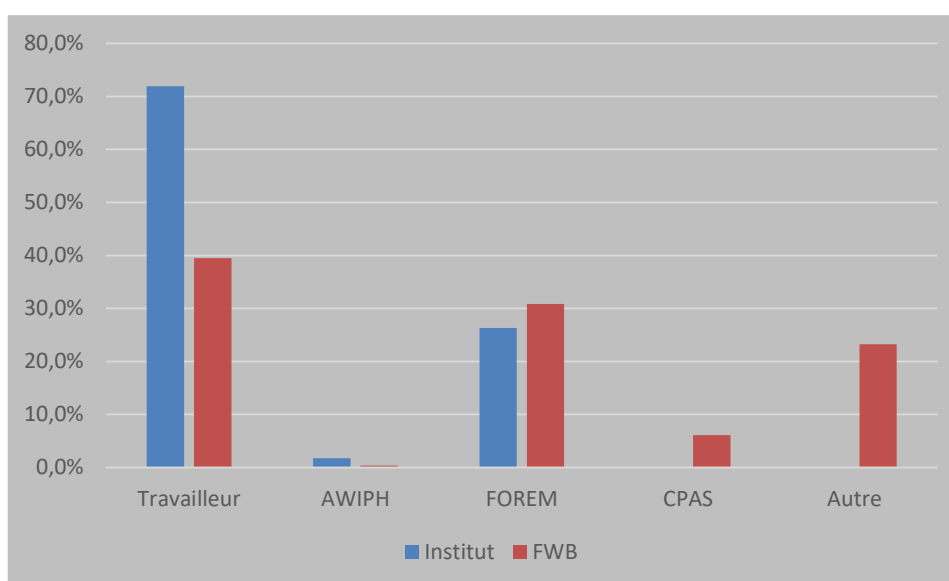
Commentaire :

A l'institut, 22 étudiants ont entre 25 et 29 ans, ce qui équivaut à 38.5% de la population étudiante en GRH.

Ce taux fait écho à celui de la fédération Wallonie-Bruxelles qui est de 38.6% pour les étudiants en GRH se situant dans la même tranche d'âge.

Il est important de souligner que le **public cible de l'Institut** n'est pas la tranche d'âge des 18-24 ans mais plutôt un **public plus âgé**.

- **Statut des étudiants :**



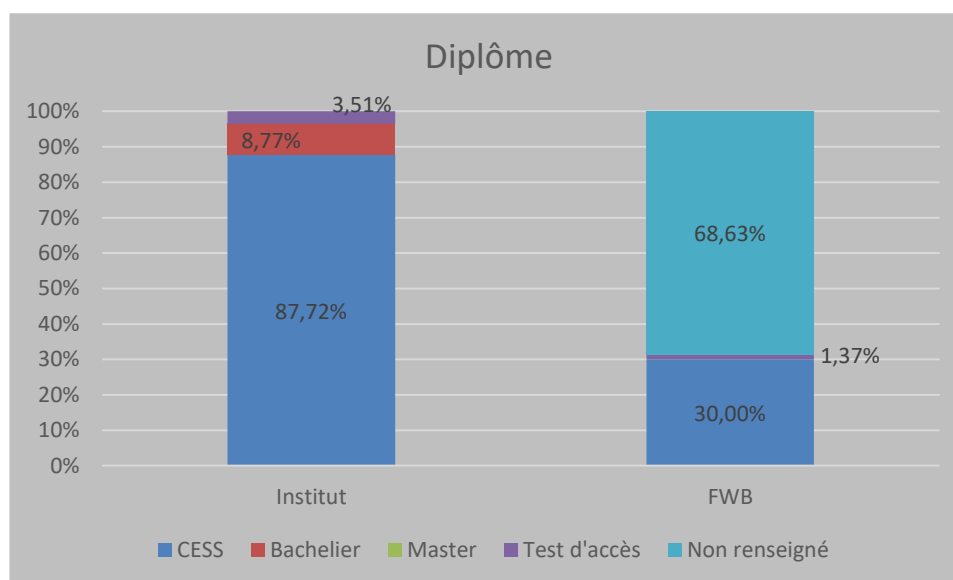
Commentaire :

Dans la section GRH, 41 étudiants exercent une activité professionnelle ; ce qui correspond à 72 %. 15 sont chômeurs complets indemnisés ou demandeurs d'emploi ; c'est-à-dire 26.3 %.

Le taux d'étudiants exerçant une activité professionnelle équivaut au double du taux de la fédération Wallonie-Bruxelles qui s'élève à 37,6%.

Ce taux plus élevé qu'en fédération Wallonie-Bruxelles peut s'expliquer par notre **spécificité**, à savoir l'organisation de **cours en soirée** et donc le fait que la **majorité** de notre public est un **public actif**.

- **Conditions d'accès – à l'Institut et en Fédération Wallonie-Bruxelles :**



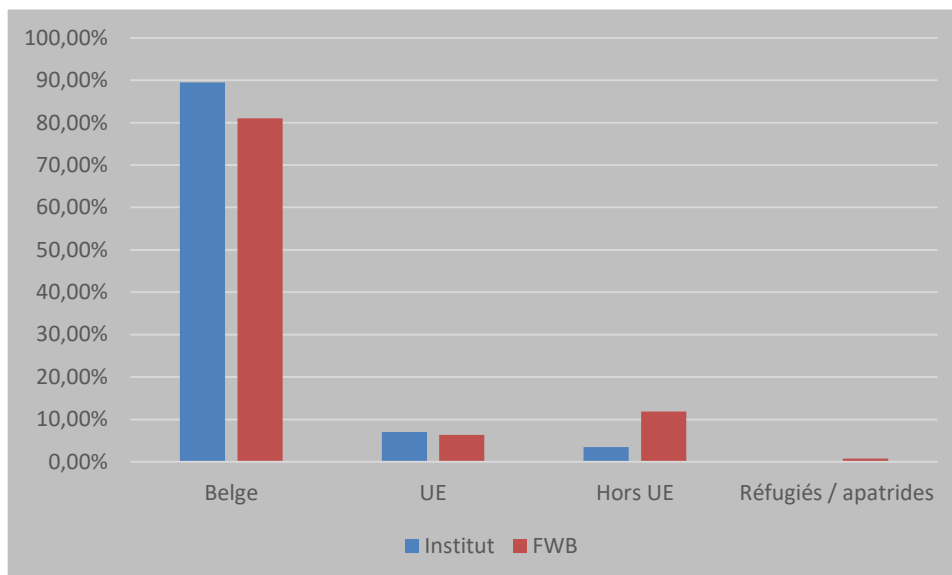
Commentaire :

Dans la section GRH, 50 étudiants sur 57 détiennent le CESS ; ce qui correspond à 87.7 %.

2 étudiants de l'Institut ont pu accéder au cursus évalué via la réussite d'un test d'admission à l'enseignement supérieur ; ce qui équivaut à 3.5 %.

Il est à signaler que lors de l'inscription, il est demandé que les futurs étudiants nous fournissent leurs plus hauts diplômes mais certains d'entre-eux ne nous rendent que le CESS.

- **Nationalité des étudiants – à l'Institut et en Fédération Wallonie-Bruxelles :**



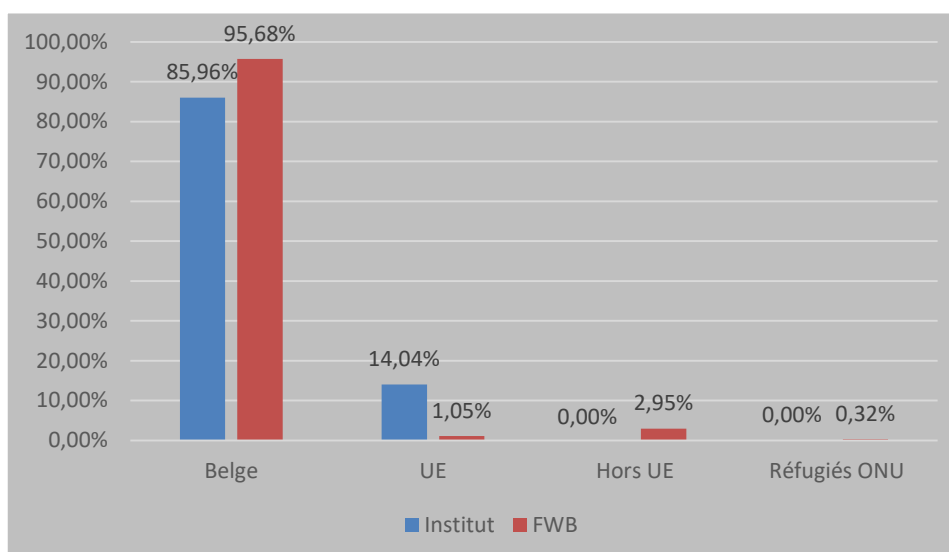
Commentaire :

Dans la section GRH, 51 étudiants sont de nationalité belge ; ce qui correspond à 89.5 %. 4 étudiants sont ressortissants de l'Union européenne ; ce qui équivaut à 7 %. 2 étudiants sont non-ressortissants de l'Union européenne ; c'est-à-dire 3.5 %.

De par sa situation géographique aux « 3 frontières » (avec la France et le Grand-Duché de Luxembourg), l'institut accueille de nombreux étudiants français et luxembourgeois.

Quant à la FWB, les taux concernant les étudiants de nationalité belge et ceux des ressortissants de l'UE équivalent plus au moins à ceux de l'institut (respectivement 81% et 6.3%). Par contre, la FWB compte plus d'étudiants hors UE avec un taux de 11.8%.

- **Domicile légal des étudiants – à l'Institut et en Fédération Wallonie-Bruxelles :**



Commentaire :

Dans la section GRH, 49 étudiants résident en Belgique ; ce qui correspond à 86 %. 8 étudiants, dans un pays de l'Union européenne autre que la Belgique. Ce qui équivaut à 14 %.

En FWB, 95,7% des étudiants habitent en Belgique, 1% dans un pays de l'UE et 3% dans un pays hors UE.

Ces différences pourraient encore une fois s'expliquer par la situation géographique de l'institut car sur les 8 étudiants habitant hors de la Belgique, 7 ont leur domicile au GDL.

7. Présentation de la formation

7.1. Informations fournies aux étudiants

- **À l'inscription :**

Via le secrétariat, l'étudiant est informé de la mise à disposition des documents suivant sur le **site web**¹⁵ de l'Institut :

- Le fascicule descriptif de la section (*D-D06-07*)¹⁶, le tryptique¹⁷ et l'horaire y afférent;
- Le *Guide de l'étudiant* (*S-E01-001*)¹⁸ ;
- Le *Règlement d'Ordre* intérieur (*I-E01-02*)¹⁹ ;

¹⁵ www.promsoc-arlon.be

La version papier est transmise à l'étudiant, sur simple demande, au secrétariat.

¹⁶ Cf. Annexe 11.a.

¹⁷ Cf. Annexe 11.b.

¹⁸ Cf. Annexe 12.

¹⁹ Cf. Annexe 13.

- Le *Règlement général des Études (I-E01-07)*²⁰.

Voici les principales informations communiquées dans les documents mentionnés :

Informations	Fascicule section	Guide étudiant	ROI	RGE
○ Composition de l'équipe administrative		✓	✓	
○ Inscription :		✓	✓	
▪ Principes de base				
▪ Droit d'inscription				
▪ Dossier étudiant : contenu				
▪ Refus d'inscription				✓
○ Condition d'admission « pédagogique »			✓	✓
○ Tests d'admission à l'enseignement supérieur		✓		
○ Reconnaissance des capacités acquises :		✓	✓	✓
▪ Procédures				
▪ Démarches et documents				
○ Tableau de capitalisation	✓			
○ Description des unités d'enseignement :	✓			
▪ Programme				
▪ Statut				
▪ Charge ECTS				
▪ Nombre de périodes				
○ ECTS : European Credit Transfert System				✓
○ Titre délivré	✓			
○ Contrat tripartite : étudiant – chargé de cours – Institut			✓	✓
○ Présences			✓	
○ Démarche méthodologique				✓
○ Plateforme d'apprentissage en ligne : Moodle		✓		
○ Stages	✓			✓
○ Épreuve intégrée	✓			✓
○ Évaluation (sanction des études) :			✓	✓
▪ Principes de base				
▪ Section sans UE <i>Épreuve intégrée</i>				
▪ Section avec UE <i>Épreuve intégrée</i>				
○ Attestation(s) de réussite : retrait			✓	
○ Représentation des étudiants				✓
○ Conseil des études				✓
○ Recours :			✓	✓
▪ Procédures				
▪ Étapes				
▪ Consultation des copies d'examen(s)				
○ Congé-éducation/Congé individuel de formation		✓	✓	

²⁰ Cf. Annexe 14.

- Discipline et respect :
 - Horaires
 - Locaux – Matériel pédagogique
 - Zone non-fumeur
 - Savoir-être
 - Propriété intellectuelle
 - Mesures disciplinaires
- Photocopies
- Assurance scolaire
- Responsabilité
- Principales bases légales
- Lexique
- Calendrier scolaire

	✓
	✓
	✓
	✓
	✓
	✓
	✓

- **À l'ouverture de l'année académique :**

Une **séance académique d'information** relative aux différents bacheliers est organisée à l'intention des étudiants entrants le 1^{er} jour de la rentrée. Au cours de celle-ci, ils sont informés du fonctionnement de l'enseignement de promotion sociale et de l'organisation générale de l'Institut : enseignement modulaire en horaire décalé, informations pratiques, équipe administrative, etc. Ensuite, les coordinateurs de section prennent en charge les étudiants des bacheliers respectifs, leur présentant chaque formation de manière plus détaillée (organisation des modules, les UE, modalités d'évaluation, etc).

- **Avant le 1^{er} dixième de la formation :**

Le chargé de cours commente sa **fiche cours**²¹ aux étudiants.

Ce document sert de :

- Contrat d'ouverture au dialogue entre les différentes parties concernées : les étudiants, les chargés de cours et l'Institut ;
- « Fil rouge » tout au long de l'UE ;
- Base à l'évaluation de la satisfaction de l'étudiant, opérée en fin de module.

C'est un outil de communication mis à disposition des trois parties et utile en cas de non-conformité ou de recours. Cette fiche est également disponible sur Moodle.

- **Au cours du cursus :**

La transmission de l'information auprès des étudiants se fait via :

- Le **coordinateur de section** ;
- La **plateforme Moodle** ;
- Des **séances d'information** ;
- Le **système de représentation des étudiants** ;

²¹ Cf. Annexe 15.

- Les **valves**.
- Le **système de représentation des étudiants** :

La **circulation des informations relatives au bon déroulement de l'activité étudiante** est assurée par le **système de représentation des étudiants**²².

☛ *Cf. Partie 2 ; chapitre 1 ; 1. Politique de gouvernance de l'établissement (p.30).*

- **Des séances d'information** :

Deux **séances d'information** sont organisées : la première, relative aux **stages** et la seconde, à l'**épreuve intégrée**.

Lors de la **séance relative aux stages**, les étudiants reçoivent des informations sur :

- Les types de stages (finalités, programme, capacités terminales, durée, etc.) ;
- La procédure à suivre ;
- Le suivi administratif et pédagogique ;
- L'évaluation.

Lors de la **réunion consacrée à l'EI**²³, les étudiants reçoivent des informations sur :

- Les conditions d'admission et de validité ;
- Les finalités et le programme ;
- Les acquis d'apprentissage ;
- Les composantes de l'EI ;
- La planification et le suivi ;
- L'évaluation et la condition de réussite.

- **La plateforme Moodle** :

Les différents **documents** abordés lors des **séances d'information** (règlements, supports de présentation, etc.) sont accessibles aux étudiants via la **plateforme Moodle**. Chaque nouvel inscrit reçoit ses accès automatiquement par mail.

C'est également par **Moodle** que les étudiants ont accès aux :

- Fiches cours des UEs de la section ;
- Supports de cours des UEs de la section ;
- Consignes relatives aux travaux à réaliser dans le cadre des UEs de la section ;
- Consignes, dates et horaires relatifs aux évaluations des UEs de la section.

²² Cf. Annexe 16.

²³ EI : Épreuve intégrée.

▪ **Les valves :**

En ce qui concerne la **procédure de prise de connaissance des résultats**, les notes obtenues pour les différentes UEs sont affichées sur la plateforme Moodle et reprises dans les procès-verbaux de sortie et sous forme d'un tableau de capitalisation dont les étudiants de la section peuvent prendre connaissance.

• **À tout moment de l'année :**

Par ailleurs, l'Institut dispose d'un **site web**²⁴ qui comprend des informations sur :

- L'Institut : composition de l'équipe administrative, gestion de la qualité, espace étudiants, espace entreprises, emplois, etc. ;
- L'enseignement de promotion sociale : finalités, atouts, bacheliers, décret Bologne, etc. ;
- L'inscription et les conditions d'admission ;
- Les formations : public, objectifs, programme, titre délivré, organisation, lieu, etc. ;
- Les horaires de cours ;
- Les actualités : nouvelles formations, début des inscriptions, journée « Portes ouvertes », etc.

7.2. Présentation en diagramme²⁵

7.3. Modalités de mise en œuvre du programme

Au sein de l'Institut, le programme de « gestion des ressources humaines » est :

- Agencé en un **cycle de 7 à 8 semestres** ;
- Dispensé à raison de 3 à 4 **soirées/semaine** – de 18h30 à 21h50 – et, le cas échéant, le **samedi matin** – de 8h30 à 12h00 –.

Dans le cycle en question, les unités d'enseignement sont généralement planifiées de la manière suivante :

1 ^{re} année	Programmation
<ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Sociologie du travail</i> • UE <i>Principes de gestion des ressources humaines</i> • UE <i>Dynamique de groupe</i> • UE <i>Psychologie sociale</i> • UE <i>Communication – éléments théoriques et méthodologiques</i> • UE <i>Philosophie du travail</i> • UE <i>Techniques de gestion de l'information – Niveau 1</i> • UE <i>Eléments de législation appliquée aux ressources humaines</i> • UE <i>Anglais en situation appliqué à l'enseignement supérieur – UE 1</i> 	Annuelle
<ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Eléments de statistique</i> 	Bisannuelle

²⁴ www.promsoc-arlon.be

²⁵ Cf. Annexe 17.

2 ^e & 3 ^e années		Programmation
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2^e <ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Organisation des entreprises et éléments de management</i> • UE <i>Méthodologie appliquée à la gestion des ressources humaines</i> • UE <i>Gestion : éléments de comptabilité et fiscalité</i> • UE <i>Information et communication professionnelle</i> • UE <i>Faits et institutions économiques</i> • UE <i>Outils de contrôle et de développement de la gestion des ressources humaines</i> • UE <i>Allemand en situation appliqué à l'enseignement supérieur – UE 1</i> 		Bisannuelle
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2^e <ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Anglais en situation appliqué à l'enseignement supérieur – UE 2</i> • UE <i>Stage d'insertion professionnelle</i> 		Annuelle
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2^e & 3^e <ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Gestion de situations problématiques</i> • UE <i>Secrétariat social</i> • UE <i>Questions spéciales de droit</i> • UE <i>Sensibilisation à la gestion de la qualité en entreprises</i> • UE <i>Outils de recrutement</i> 		Bisannuelle
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3^e année <ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Anglais en situation appliqué à l'enseignement supérieur – UE 3</i> • UE <i>Stage d'intégration professionnelle</i> 		Annuelle
3 ^e & 4 ^e années		Programmation
<ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Gestion stratégique et prévisionnelle des ressources humaines</i> • UE <i>Allemand en situation appliqué à l'enseignement supérieur – UE 2</i> 		Bisannuelle
4 ^e année		Programmation
<ul style="list-style-type: none"> • UE <i>Activités professionnelles de formation</i> • UE <i>Epreuve intégrée</i> 		Annuelle

La planification des UEs est tenue de respecter l'organigramme de section.

Concernant l'année 2018-2019, vu un nombre d'inscriptions insuffisant en 1^{re} ²⁶, certaines UE ont été regroupées avec les années supérieures du bachelier GRH mais également avec d'autres cours similaires organisés dans les autres bacheliers. Certaines UEs n'ont pas été planifiées cette année (en vert dans le descriptif ci-dessus).

Remarque : La direction est actuellement en interrogation quant à l'avenir de la section si le nombre d'inscriptions continue de diminuer dans les années futures.

Concernant les UEs *Anglais en situation appliqué à l'enseignement supérieur UE 1 – UE 2 – UE 3*, il est à noter qu'elles regroupent des étudiants des différentes sections de l'enseignement supérieur.

²⁶ 4 inscriptions en 1^{ère} année en 2018-2019.

Ce choix organisationnel permet de favoriser les échanges transdisciplinaires entre étudiants de domaines différents et complémentaires.

Pour ce qui est des UEs *Stage d'insertion socioprofessionnelle* et *Stage d'intégration professionnelle*, il est à remarquer que :

- Le **stage d'insertion socioprofessionnelle** peut se programmer à divers moments du cursus, mais doit obligatoirement précéder le stage d'intégration professionnelle. Ce premier stage peut faire l'objet d'une dispense pour les étudiants qui ont le « statut de travailleur » et qui ont développé les acquis d'apprentissage figurant dans le dossier pédagogique de cette UE. Dans ce cas, ces acquis d'apprentissage seront validés conformément à la législation en vigueur mais le rapport reste obligatoire ;
- Le **stage d'intégration professionnelle** est **obligatoire** pour tous les étudiants. Il peut se programmer dès que les capacités préalables requises des UEs suivantes sont réunies : *Information et communication professionnelle, Eléments de législation appliquée à la gestion des ressources humaines, Stage d'insertion socioprofessionnelle.*

L'étudiant travaillant dans le domaine des études menées et prouvant que la plage de son activité professionnelle, d'une part, couvre les points du programme de l'UE concernée et, d'autre part, permet d'atteindre les acquis d'apprentissage visés, peut valoriser cette plage en tant qu'activité de stage d'intégration professionnelle.

L'étudiant sera néanmoins tenu de compléter un carnet de stage et de rédiger un rapport de stage. Et, en outre, il sera évalué dans le cadre de son activité de stage.

- Le **stage d'activités professionnelles** de formation est également **obligatoire** pour tous les étudiants et requiert les mêmes principes que le stage d'intégration à savoir : réussite des UEs suivantes : *outils de recrutement, outils de contrôle et de développement de la gestion des ressources humaines, stage d'intégration professionnelle.*

L'étudiant travaillant dans le domaine des études menées et prouvant que la plage de son activité professionnelle, d'une part, couvre les points du programme de l'UE concernée et, d'autre part, permet d'atteindre les acquis d'apprentissage visés, peut valoriser cette plage en tant qu'activité de stage d'activités professionnelles.

L'étudiant sera néanmoins tenu de compléter un carnet de stage et de rédiger un rapport de stage. Et, en outre, il sera évalué dans le cadre de son activité de stage.

Pour ce qui est de l'UE *Épreuve intégrée*, elle est à présenter une fois réussies toutes les UEs de la section.

Pour élaborer cette **planification**, les éléments suivants sont pris en compte :

▪ Les **modalités de capitalisation** et l'**organigramme de la section** :

Les modalités de capitalisation renvoient au mode d'articulation des différentes unités d'enseignement qui forment la section. Elles se présentent sous la forme d'un schéma en concordance avec les exigences que requièrent les acquis d'apprentissage de chacune des unités d'enseignement ;

▪ Le **volume ECTS** ;

Le programme est organisé de manière à ce que le volume ECTS soit réparti sur l'ensemble du cycle de la formation, à savoir :

- 1^{re} année : 52 ECTS ;
- 2^e année : 50 ECTS (stage compris) ;
- 3^e année : 36 ECTS (stage compris) ;
- 4^e année : 42 ECTS.

▪ La planification des UEs :

Il est à préciser que la planification – qui a fait l'objet de plusieurs adaptations – a été discutée et approuvée collégalement lors des réunions de concertation de la section.

Cette planification respecte l'organigramme de section.

8. **Approches pédagogiques et méthodes d'évaluation des acquis des étudiants spécifiques et/ou innovantes**

☛ *Partie 2 ; chapitre 3 ; 2. Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage (p.53).*

9. **Langue principale d'enseignement**

La langue principale d'enseignement est le français.

10. Taux de réussite par unité d'enseignement sur les trois dernières organisations²⁷

Unité d'enseignement	Admin	Année statistique – 2	Année statistique – 1	Année statistique
		15-16	16-17	17-18
		Taux de réussite par rap. au (nb inscrits - nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2me ses.)	Taux de réussite par rap. au (nb inscrits - nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2me ses.)	Taux de réussite par rap. au (nb inscrits - nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2me ses.)
Sociologie du travail	1521	90,0%	90,9%	100,0%
Principes de GRH	1522	100,0%	100,0%	100,0%
Dynamique de groupe	1525	100,0%	100,0%	87,5%
Psychologie sociale	1526	100,0%	81,8%	94,1%
Communication – éléments théoriques et méthodo.	1527	85,7%	88,9%	80,0%
Philosophie du travail	1528	100,0%	100,0%	93,8%
Tech. gestion de l'information – Niv 1	1529	50,0%	30,8%	61,9%
Eléments de statistiques	395	81,8%	55,6%	NO
Eléments de législation appl. aux RH	1531	83,3%	60,0%	87,5%
Sensibilisation à la gestion de la qualité en entreprise	1533	100,0%	100,0%	NO
Organisation des entreprises et éléments de management	399	100,0%	NO	100,0%
Méthodo. appliquée à la gestion des RH	1524	100,0%	NO	100,0%

²⁷ Concernant les abandons, il est parfois difficile de distinguer les abandons réels car ceux-ci sont parfois référencés comme refus si aucune information au sujet de l'étudiant n'a été fourni.

Gestion : éléments de comptabilité et fiscalité	400	76,0%	80,0%	83,3%
Information et communication professionnelle	801	100,0%	100,0%	100,0%
Faits et institutions économiques	809	76,9%	NO	100,0%
Outils de contrôle et de développement de la GRH	1535	100,0%	NO	100,0%
Gestion de situations problématiques	1523	NO	100,0%	NO
Secrétariat social	1530	NO	94,4%	NO
Questions spéciales de droit	1532	NO	100,0%	NO
Outils de recrutement	1536	90,9%	92,9%	NO
Gestion stratégique et prévi. des RH	1534	100,0%	94,4%	NO
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE1	1310	100,0%	100,0%	100,0%
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE2	1311	100,0%	100,0%	100,0%
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE3	1312	100,0%	100,0%	100,0%
Allemand en situation appliqué à l'ens. sup – UE1	1313	70,0%	NO	100,0%
Allemand en situation appliqué à l'ens. sup – UE2	1314	NO	88,2%	NO

Stage d'intégration professionnelle	1538	100,0%	100,0%	100,0%
Activités pro. de formation	1539	100,0%	100,0%	100,0%
Epreuve intégrée	1540	100,0%	100,0%	85,7%

Commentaires :

Pour certaines UE communes, seuls les étudiants de GRH ont été pris en compte. Il est à noter également que, parmi les étudiants inscrits en 1^{re} année, certains ne se présentent, en définitive, pas aux cours.

D'autre part, les étudiants ayant été remboursés (et ne suivant donc plus les cours) sont tout de même comptabilisés dans ce listing.

Analyse des taux de réussite :

Les taux de réussite sont bons dans l'ensemble.

Concernant les UEs « Technique de gestion de l'information – Niv. 1 », « Eléments de statistiques » et « Gestion : éléments de comptabilité et fiscalité », une explication possible peut être le côté plus « mathématique » et « technique » de ces UEs en comparaison avec les autres modules de la section, plus « littéraires » ou liés directement à la gestion des ressources humaines et à l'intérêt des étudiants, ce à quoi les étudiants ne sont peut-être pas préparés.

11. Nombre de diplômés

Ci-dessous figure le nombre de diplômés pour les années 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 :

2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
2	3	7	6	5

☛ Cf. Partie 2 ; chapitre 4 ; 4.2.1. Quantité de diplômés (p.77).

12. Taux d'insertion socioprofessionnelle des diplômés

☛ Cf. Partie 2 ; chapitre 4 ; 4.2. Caractéristiques des diplômés (p. 77).

Partie 2 : Analyse du programme d'études évalué en regard du référentiel AEQES

Chapitre 1 : Politique et gestion de la qualité

1. Politique de gouvernance de l'établissement

- **Objectifs et valeurs de l'établissement en matière d'enseignement :**

En termes de valeurs, l'établissement adhère à la **Charte des valeurs** du réseau **Wallonie-Bruxelles Enseignement**. Ainsi, l'Institut s'efforce d'offrir à ses étudiants la possibilité de vivre et de partager les valeurs de :

- **Démocratie ;**
- **Ouverture et démarche scientifique ;**
- **Respect et neutralité ;**
- **Émancipation sociale.**

Pour ce faire, comme précisé dans son **Plan stratégique**²⁸ (p.6), l'établissement « *se veut un lieu de vie empreint d'ouverture et de tolérance, de solidarité et de bien commun, où règnent le respect de la dignité humaine, le respect des spécificités de chacun (âge, expérience professionnelle, parcours individuel), le désir de justice sociale, le refus des excès totalitaires, le respect de la liberté, l'attachement à l'idéal démocratique ainsi qu'à la neutralité* ».

Pour ce qui est de sa **vision** (p. 2), l'Institut se veut « *être un acteur de référence dans le monde de la formation tant dans le sud du bassin luxembourgeois que dans les zones limitrophes de la grande Région en utilisant les forces de l'Enseignement de Promotion sociale comme leviers de développement, à savoir* » :

- **Objectifs et valeurs de l'établissement en matière de services à la collectivité :**

L'Institut a le statut de **service public** ; par essence, il est amené à déployer une politique de service à la collectivité.

Il le fait notamment par le biais de **conventions partenariales** évoquées dans le point 10. Ouvertures et partenariats du chapitre I de la partie 1 de ce dossier.

L'Institut se montre également attentif au **bien-être au travail** de son personnel administratif, enseignant et technique.

- **Articulations des objectifs et valeurs :**

☛ Cf. *Partie 1 ; chapitre 1 ; 3. Missions de l'établissement (p.6) et Plan stratégique.*

²⁸ Cf. Annexe 8.

- **Objectifs prioritaires :**

☛ Cf. Partie 1 ; chapitre 1 ; 3. Missions de l'établissement (p.6) et Plan stratégique.

- **Partenariats extérieurs sur lesquels s'appuie l'Institut pour atteindre ses objectifs :**

☛ Cf. Partie 1 ; chapitre 1 ; 10. Ouvertures et partenariats (p.11).

- **Rôle et fonctionnement des organes de concertation et de décision :**

La directrice de l'Institut fait partie du **Conseil de coordination**²⁹ de l'enseignement de promotion sociale de la Communauté française.

Pour ce qui est de l'Institut, en son sein sont institutionnalisés, d'une part, des **réunions de concertation** et, d'autre part, des **Conseils des études**.

À l'ouverture de l'année académique, une **réunion de concertation**³⁰ est organisée afin d'aborder, en priorité, les points suivants :

- L'accueil des nouveaux chargés de cours et la mise en réseau de ceux-ci ;
- L'état des lieux de la rentrée académique ;
- L'organisation de la section et la planification des UEs ;
- Les documents, tâches et missions des chargés de cours ;
- Les actions et actualités en lien avec la démarche qualité ;
- Les contraintes organisationnelles et administratives des chargés de cours ;
- La valorisation des acquis ;
- La reconnaissance des capacités acquises.

En cours d'année, les **réunions de concertation** ont pour but de procéder au **bilan de la période écoulée**. Pour ce faire, en fonction des besoins et des spécificités de la section, les thématiques ci-dessous sont abordées :

- La pertinence de la formation par rapport à l'évolution du domaine concerné ;
- Le niveau de réalisation des objectifs des dossiers pédagogiques de la section ;
- La mise en place et le suivi des actions d'amélioration menées ;
- La procédure d'administration et de suivi des stages et des épreuves intégrées ;
- Le suivi pédagogique des étudiants ;
- Les échéances en termes de travaux, de tests, d'EI et leur évaluation ;
- Le traitement de la valorisation des acquis ;
- L'examen et le traitement des non-conformités ;
- Le traitement des absences ;
- Les demandes des étudiants ;
- L'adéquation aux besoins en ressources matérielles ;

²⁹ Cf. Annexe 18.

³⁰ La réunion de concertation comprend la direction, la coordonnatrice qualité, les chargés de cours et, le cas échéant, les représentants des étudiants. Le Conseil des études comprend la direction – la personne déléguée – et le(s) chargé(s) de cours titulaire(s) de l'UE concernée.

- La planification de l'année académique suivante.

Pour ce qui est du **Conseil des études**, il se réunit, en fonction de la planification des différentes unités d'enseignement, afin, notamment, de prendre des **décisions concernant l'admission et la sanction des études**.

- **Rôle des étudiants dans la gouvernance de l'établissement :**

- **Système de représentation des étudiants :**

En 2007-2008, l'Institut a mis en place un **système de représentation des étudiants** pour les sections de l'enseignement supérieur notamment.

Chaque année académique, les étudiants de l'Institut désignent leurs représentants. Et ce, conformément à la procédure établie (*I-S07-01 : Élection et rôle des représentants des étudiants – Règlement³¹*).

Les principales **missions** des représentants sont les suivantes :

- Assurer la circulation des informations relatives au bon déroulement de l'activité estudiantine ;
- Participer aux réunions concernant l'organisation, la planification des UE et l'organisation de l'EI ;
- Faire part des difficultés pédagogiques et des non-conformités.

- **Commission d'Évaluation interne :**

☛ Cf. *Partie 2 ; chapitre 5 ; 3. Méthodologie de l'autoévaluation (p.78)*.

- **Contribution des modes de gouvernance à la qualité du programme :**

Pour ce qui est de la formation « Bachelier en gestion des ressources humaines » organisée, **ces modes de gouvernance « internes à l'Institut » permettent de :**

- S'assurer de :
 - La pertinence de la formation en regard de l'évolution du domaine concerné ;
 - La réalisation des objectifs des dossiers pédagogiques des unités d'enseignement de la section ;
 - L'adéquation des approches pédagogiques ;
 - L'adéquation de ressources humaines et matérielles ;
- Le cas échéant, d'une part, de mettre en œuvre les actions d'amélioration qui s'avèreraient nécessaires et, d'autre part, d'en assurer le suivi.

Via les **modes de gouvernance « externes à l'Institut »**, une révision du programme est faisable, via :

- Une demande du Conseil général ;
- La nouvelle procédure de l'AEQES en termes de révision des dossiers pédagogiques après chaque évaluation.

³¹ Cf. Annexe 16.

- **Diagnostic en matière de politique et de gouvernance :**

Le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** (*chapitre 5 – Analyse SWOT p.78*) de la section, a permis d'identifier des forces telles que : d'une part, l'accessibilité et la disponibilité du corps dirigeant de l'Institut. Un risque ayant été identifié concerne le manque de visibilité de l'Institut auprès du public luxembourgeois³².

2. Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement et du programme

2.1. Au niveau de l'établissement

- **Définition de la notion de qualité du programme de formation par l'établissement :**

Les membres de la Commission d'Évaluation interne considèrent qu'un programme de qualité doit permettre aux étudiants diplômés de se (re)positionner au mieux sur le marché de travail, dans le domaine des études accomplies.

- **Direction et autres organes en matière de qualité : principaux rôles et missions :**

Direction : - Soutenir la démarche qualité et consacrer les moyens nécessaires à son évolution positive.
☛ Cf. Annexes 10 : monographies de fonction.

Coordonnatrice qualité : - Piloter le SMQ : Gérer le SMQ.
☛ Cf. Annexes 10 : Monographies de fonction.

- **Parties prenantes en matière de qualité : Principaux rôles et missions :**

Équipe enseignante : - S'associer à la réflexion, à la rédaction et à la mise en place de la démarche qualité dans les tâches qui les concernent ;
- Émettre des propositions d'actions d'amélioration et mener à bien celles dont elle est responsable ;
- Participer à la Commission d'Évaluation interne, le cas échéant et assurer les missions qui sont les siennes dans ce cadre.

Étudiants : - Participer, via le système des représentants des étudiants, à la réflexion concernant l'organisation, la planification des UE et l'organisation de l'EI ;
- Émettre leur avis sur les unités d'enseignement dispensées et le cursus ;
- Participer aux Commissions d'Évaluation interne, le cas échéant, et assurer les missions qui sont les leurs dans ce cadre.

Anciens étudiants : - Émettre leur avis sur le cursus ;

³² Le public résidant au Grand-Duché de Luxembourg représente une part importante de notre public vu la situation de l'établissement à la frontière luxembourgeoise.

	- Participer aux Commissions d'Évaluation interne, le cas échéant, et assurer les missions qui sont les leurs dans ce cadre. ☛ Cf. Annexe 20 : Règlement d'Ordre intérieur de la Commission d'Évaluation interne.
Équipe administrative	: - S'associer à la réflexion, à la rédaction et à la mise en place de la démarche qualité pour les tâches qui la concernent directement ; - Participer à la Commission d'Évaluation interne, le cas échéant, et assurer les missions qui sont les siennes dans ce cadre.
Employeurs	: - Émettre leur avis sur la formation, dans le cadre des stages et de l'épreuve intégrée.

- **Contribution des étudiants dans le processus d'assurance qualité :**

☛ Cf. :

- *Rôle des étudiants dans la gouvernance de l'établissement (p.31);*
- *Parties prenantes en matière de qualité : Principaux rôles et missions (p.32).*

- **Politique de l'établissement en matière de gestion de la qualité :**

La **politique qualité** de l'Institut est décrite dans le **Plan stratégique**³³ et repose sur la **charte qualité du réseau**.

Une cartographie³⁴ assez complexe a été élaborée, lors de la mise en place des prémisses du SMQ et repose sur les besoins des clients directs et indirects (étudiants, employeurs, etc.).

De cette cartographie a découlé une nomenclature permettant de classer et de répertorier les différents documents du SMQ. Cette nomenclature est toujours utilisée aujourd'hui. Avec le temps, des automatismes se sont créés et les procédures jouent généralement le rôle de référentiel et/ou d'outil de passation de charge.

Cependant, si cette cartographie est connue des différents acteurs, lors de l'audit externe du bachelier comptabilité en 2017, les experts nous ont recommandé de la retravailler afin de l'adapter aux réalités de terrain de manière plus optimale. Cette action débutera durant l'année académique 2019-2020.

La politique qualité se fonde sur :

- Le respect de la conformité aux exigences et aux prescrits légaux définis dans le *Décret du 16 avril 1991* et son actualisation par le biais des décrets, arrêtés royaux et circulaires d'application ;
- L'analyse des besoins et attentes de toutes les parties concernées, en particulier les étudiants, afin de réaliser sa mission : obtenir la satisfaction de celles-ci.
☛ Cf. *Partie 1 ; chapitre 1 ; 5. Organisation de l'établissement (p.7).*

³³ Cf. Annexes 8.

³⁴ Cf. Annexe 19 (cartographie)

En termes de **communication** :

- Ce **Plan stratégique** est mis à disposition via le **site web de l'Institut**. De plus, via ce site, les enseignants ont accès à différents documents utiles (fiches cours, grilles d'évaluation, etc.) ;
 - Les **réunions de concertation** et **réunions des représentants des étudiants** permettent :
 - D'informer enseignants et étudiants des dispositions prises en matière de qualité ou, le cas échéant, de s'assurer de leur connaissance de celles-ci ;
 - D'assurer le suivi **des actions d'amélioration** menées ;
 - Le **site web de l'Institut** dispose d'un **onglet qualité** comportant des **informations d'ordre général** par rapport à la démarche qualité et les rapports précédents ;
 - Le site web dispose également d'un onglet spécifique accessible aux différents membres de la CEI en GRH et centralisant les comptes rendus de réunion ;
 - Les moyens de communication actuels tels que les mails servent également aux échanges d'information ;
 - Une part importante de l'information circule également de manière informelle, cette démarche fait partie de la culture de l'établissement. Il existe une proximité entre les chargés de cours, le personnel administratif et la direction, ce qui permet souvent de régler des problèmes ou de partager diverses informations, en plus d'être relayées sur les canaux de communication plus formels.
- **Services centraux impliqués dans le processus de gestion du programme et de sa qualité :**

Les services centraux concernés sont :

- Le **Conseil général** ;
- ☛ *Cf. Rôle & fonctionnement des organes de concertation et de décision (p.30).*
- Le **Service d'Inspection** qui a pour mission de **vérifier le niveau des études**.

- **Efficacité des procédures et tâches administratives clés :**

L'Institut s'assure de l'efficacité des procédures et tâches administratives via notamment :

- Les **réunions de concertation** ;
- Le **système de représentants des étudiants** ;
- Les **enquêtes de satisfaction**.

- **Prise en compte des autres évaluations internes et externes :**

L'Institut tient compte des **évaluations de l'AEQES** en mettant sur pied un plan de suivi incluant, d'une part, les actions d'amélioration décidées en interne et, d'autre part, celles souhaitées par l'AEQES.

Lorsque cela s'avère pertinent et dans la mesure de ses possibilités, l'Institut étend certaines actions d'amélioration à d'autres sections de l'établissement.

L'Institut prend également en considération les **rapports du Service d'Inspection** de l'enseignement de promotion sociale. Pour ce faire, le cas échéant, il met en œuvre, les actions d'amélioration nécessaires.

- **Pérennisation de la gestion de la qualité :**

Au sein de l'Institut, la gestion de la qualité s'est développée au fur et à mesure depuis plusieurs années suite aux premières évaluations comme mentionné plus haut. Toute une série de mesures se sont mises en place et la pérennisation de tout ce système est coordonnée par **un mi-temps pédagogique de l'ESTC** et la direction, partie prenante dans ce processus qualité.

- **Contribution de la gestion de la qualité à la qualité du programme :**

Gérer l'amélioration continue, et notamment celle du programme du « bachelier en GRH », est une tâche clé de l'Institut. Il vise à :

- Intégrer un **regard réflexif** sur les **pratiques** ;
- **Conforter les bonnes pratiques** et **repérer les faiblesses** ;
- **Y remédier**, en mettant en place des **stratégies** et des **actions** adaptées.

- **Améliorations souhaitables en matière de politiques et procédures de gestion de la qualité :**

☛ Cf. 2.1. Au niveau de l'établissement (p.33).

2.2. Au niveau du programme évalué

- **Politique de l'entité (programme) en matière de gestion de la qualité :**

☛ Cf. 2.1. Au niveau de l'établissement (p.33).

- **Fonctionnement du processus de gestion interne de la qualité du programme – organes, instances et responsabilités :**

Comme signalé précédemment, au cours des **réunions de concertation** organisées durant l'année académique, les sujets suivants sont notamment examinés :

- La pertinence de la formation par rapport à l'évolution du domaine ;
- Le niveau de réalisation des objectifs des dossiers pédagogiques des UEs de la section.

Par ailleurs, c'est dans le cadre de ces réunions que sont décidées, mises en place et suivies les actions d'amélioration.

Dans le cadre de l'évaluation externe de l'AEQES, une **Commission d'Évaluation interne** a été mise en place pour :

- Établir un diagnostic du fonctionnement de la section – via une analyse SWOT notamment – ;
- Mettre en place des actions d'amélioration ;
- Établir un plan d'action et de suivi.

☛ Cf. 2.1. Au niveau de l'établissement (p.32).

- **Objectifs poursuivis par le processus de gestion interne de la qualité du programme :**

Comme annoncé dans le *Plan stratégique* de l'Institut, les objectifs et engagements poursuivis par le processus de gestion de la qualité du programme sont :

- L'amélioration continue du système de management de la qualité et de son efficacité ;
- La satisfaction des exigences des différents acteurs concernés ainsi que les exigences réglementaires et légales ;
- L'établissement annuel d'objectifs qualité en cohérence avec le plan stratégique ;
- La mise à disposition des ressources nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

- **Diffusion donnée des résultats du processus de gestion interne de la qualité et suivi :**

Le suivi des actions d'amélioration en cours est assuré via les **réunions de concertation, la publication des comptes rendus des réunions de la CEI GRH** sur le site qualité de l'établissement, le travail de la direction et de la coordonatrice qualité ainsi que la collaboration des autres parties prenantes (chargés de cours, étudiants, secrétariat).

Par ailleurs, le site web qualité de l'Institut comprend un **onglet qualité** reprenant les informations suivantes :

- Un texte introductif à la qualité ;
- La *Charte qualité* du réseau ;
- Les plans d'action actualisés ;
- Le Plan stratégique de l'Institut.

- **Contribution des processus mis en place à l'atteinte des objectifs de qualité :**

☛ *Cf. 2.1. Au niveau de l'établissement (p.33).*

- **Améliorations souhaitables en matière de gestion de la qualité du programme :**

☛ *Cf. 2.1. Au niveau de l'établissement (p.33).*

3. **Élaboration, pilotage et révision périodique du programme**

3.1. **Processus d'élaboration, de pilotage et de révision**

- **Instances : responsabilités et pouvoirs respectifs :**

Le Conseil général est chargé de l'élaboration des dossiers pédagogiques des unités d'enseignement. Ces dossiers sont soumis, pour approbation, au Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Pour les cursus de l'enseignement supérieur, le Conseil général est chargé de l'élaboration des profils de formation, en synergie avec l'ARES : l'Académie de Recherche et d'Enseignement supérieur.

- **Usage de la part d'autonomie :**

La part d'autonomie, laissée à l'appréciation du chargé de cours, est utilisée pour :

- Rencontrer des approches ou des besoins spécifiques ;
- Adapter l'unité d'enseignement aux évolutions du domaine ;
- Contribuer à couvrir le contenu minimum de l'unité d'enseignement.

- **Principaux problèmes rencontrés dans ces processus – remèdes envisagés/apportés – adéquation de la capacité de réaction de l'établissement/des instances :**

Constituent un frein conséquent à la réactivité face à l'évolution du monde du travail, d'une part, la lourdeur administrative des processus évoqués et, d'autre part, les maigres moyens alloués aux établissements d'enseignement de promotion sociale.

- **Améliorations souhaitables en matière de procédures et mécanismes de décision :**

Via l'analyse **SWOT** menée par la Commission d'Évaluation interne sont apparues comme améliorations souhaitables :

- Une plus grande réactivité dans le processus de révision du programme ;
- Des relations plus étroites entre les instances de l'enseignement de promotion sociale et les demandes émanant du terrain, notamment du côté luxembourgeois étant donné la situation géographique de l'établissement.

3.2. Évaluation des enseignements et du programme

- **Mécanisme d'évaluation de la qualité des enseignements et du programme :**

Au sein de l'Institut, l'évaluation de la qualité des enseignements et du programme se fait notamment via les **réunions de concertation** ainsi que via le **recueil et l'examen des avis des parties prenantes du programme**.

En outre, le **Service d'Inspection** se charge de vérifier le niveau des études et l'**AEQES** procède à l'évaluation du cursus en soulignant les bonnes pratiques, les insuffisances et les problèmes à résoudre.

- **Réunions de concertation :**

Comme mentionné précédemment, durant ces réunions de concertation, en matière d'évaluation de la qualité des enseignements et du programme, les problématiques ci-dessous sont notamment abordées :

- La pertinence de la formation par rapport à l'évolution du domaine concerné ;
- Le niveau de réalisation des objectifs des dossiers pédagogiques de la section ;
- L'examen et le traitement des non-conformités ;
- Les demandes des étudiants ;
- L'adéquation aux besoins en ressources matérielles.

▪ **Recueil et examen des avis des parties prenantes du programme :**

Durant le cursus, les étudiants sont amenés à se prononcer quant à la qualité des enseignements et du programme via le système de représentants des étudiants – et les réunions qui en découlent – et un questionnaire de satisfaction par UE (F-E05-02)³⁵.

À partir des questionnaires récoltés, le chargé de cours rédige un rapport d'évaluation du cours donné (F-E05-07)³⁶ dans lequel, en plus des performances chiffrées des étudiants, il synthétise leur perception du cours donné et fait part de la sienne. Le cas échéant, il mentionne les opportunités d'amélioration à analyser à son niveau, à celui de la direction et/ou en réunion de concertation. Ce rapport est déposé au secrétariat à l'attention de la coordonnatrice qualité pour examen et communication des éventuelles non-conformités soulevées à la direction.

En fin de cursus, un questionnaire de satisfaction (F-D01-11)³⁷ permettant de faire le bilan de la formation est distribué aux diplômés. Ce formulaire permet d'apprécier la cohérence de l'ensemble de la section avec les objectifs généraux et spécifiques de la formation et, si besoin est, de prendre les mesures correctives qui s'imposent.

Par ailleurs, les employeurs sont également invités à s'exprimer quant à la qualité des enseignements et du programme, et ce :

- Durant le cursus, par l'intermédiaire des stages ;

De fait, les entreprises/organismes qui accueillent des stagiaires peuvent faire part de leur avis quant à la formation dispensée et mentionner les acquis d'apprentissage qu'ils estiment indispensables à tout jeune bachelier en gestion des ressources humaines.

- En fin de cursus, via l'épreuve intégrée ;

Ainsi, lors de la défense des épreuves intégrées, les membres du jury externe peuvent faire part de leur avis quant à l'organisation de la défense orale, la grille d'évaluation et la qualité des EI présentées.

• **Traitement des problèmes survenus en cours d'année dans le déroulement des activités d'apprentissage :**

Le traitement d'un problème survenant en cours d'année est le suivant :

- S'il s'agit d'un problème commun à l'ensemble des étudiants du cursus concerné, le représentant des étudiants :
 - S'adresse au chargé de cours concerné, afin de tenter de solutionner le problème soulevé ;
 - Si la tentative s'avère infructueuse, il fait appel à la direction et/ou à la coordonnatrice qualité.
- S'il s'agit d'un problème propre à un étudiant, celui-ci :
 - S'adresse au chargé de cours concerné afin de tenter de solutionner le problème soulevé ;
 - Si la tentative s'avère infructueuse, il fait appel à la direction.

³⁵ Cf. Annexe 21.

³⁶ Cf. Annexe 22.

³⁷ Cf. Annexe 23.

- **Adéquation des mesures adoptées en termes d'impact sur la qualité des enseignements et du programme :**

Permettent de s'assurer de l'adéquation des mesures adoptées : le système de représentation des étudiants – via les réunions organisées – et les enquêtes de satisfaction réalisées.

- **Améliorations souhaitables en matière de mécanisme collectif d'évaluation de la qualité des enseignements et du programme :**

Pour ce qui est du formulaire *Evaluation de l'UE par l'étudiant (F-E05-02)*, l'analyse **SWOT** menée par la Commission d'Évaluation interne a mis en avant le manque de justification et de détails par les étudiants. Lors des réunions annuelles, les délégués étudiants, quant à eux, ont demandé de revoir la distribution du document. Pour la plupart, ils le reçoivent en version papier lors de l'examen. Une réflexion doit être menée sur le mode d'administration du document pour l'ensemble de l'établissement.

4. Informations et communications internes

- **Parties prenantes internes :**

Les parties prenantes internes auxquelles s'adressent la communication et la diffusion de l'information sont :

- Les étudiants ;
- Les enseignants ;
- Le personnel administratif ;
- La coordonnatrice qualité ;
- La direction.

- **Objectifs poursuivis par la communication et la diffusion de l'information – définition :**

La communication interne organise les échanges d'informations à l'intérieur de l'Institut.

Ainsi, les principaux objectifs poursuivis par la communication interne sont :

- Informer quant aux valeurs et à la politique organisationnelle de l'Institut et y faire adhérer ;
- Transmettre et recevoir les informations nécessaires au bon déroulement de l'activité estudiantine ;
- Favoriser l'échange et le dialogue entre les différentes parties prenantes.

En outre, par rapport à la gestion de la qualité, il s'agit de :

- Promouvoir la démarche qualité ;
- Susciter l'adhésion et l'implication ;
- Favoriser la transparence de l'information.

L'organisation de la communication interne³⁸ se fait d'une manière générale conformément au document en annexe.

- **Adéquation entre les moyens et contenus de communication et les objectifs poursuivis :**

Un des deux principaux objectifs en termes de communication mentionnés dans le plan stratégique s'articule autour de l'uniformisation et la formalisation de la communication tant interne qu'externe. Une série d'actions ont donc été entreprises dans ce sens.

☛ *Cf. Ci-dessous : diagnostic en matière d'information et de communication interne*

- **Efficacité des mécanismes de communication interne (atteinte des objectifs) :**

Permettent de s'assurer de l'efficacité et de l'adéquation des mesures adoptées :

- Les réunions de concertation et les réunions de l'équipe administrative ;
- Le système de représentation des étudiants, via les réunions organisées ;
- Les enquêtes de satisfaction réalisées.

- **Diagnostic en matière d'information et de communication interne :**

Le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'analyse **SWOT** de la section, a permis de mettre en évidence les principales forces suivantes : l'utilisation et la mise à disposition de différents outils – réunions de concertation, plateforme Moodle, site Web (général) et site qualité, etc. – permettant de favoriser la communication interne. De plus, dans le cadre des stages et de l'épreuve intégrée, les informations sont transmises de manière efficace via une séance d'information et un règlement spécifique à la section.

Certaines faiblesses ont cependant également été mentionnées telles que la non-uniformisation de tout le système de communication (Moodle, site qualité ...).

Chapitre 2 : Pertinence du programme

1. Appréciation et pertinence du programme

1.1. Exposé des spécificités du cadre légal du programme

- **Cadre légal de la formation :**

Le « bachelier en gestion des ressources humaines » est un **dossier pédagogique interréseaux approuvé par le Gouvernement de la Communauté française** en date du 08 février 2010.

Portant le code 96 16 10 S35 D1, ce dossier constitue la **référence pédagogique commune** pour tout établissement d'enseignement de promotion sociale.

³⁸ Cf. Annexe 24.

Sur base d'un **profil professionnel** – *synthèse des compétences généralement attendues au seuil d'embauche d'un métier ou d'une profession. Il décrit d'une manière globale les aptitudes et comportements du porteur d'un titre de fin d'études, sachant qu'à un métier ou une profession correspondent le plus souvent plusieurs fonctions selon l'activité développée au sein d'un service ou d'une entreprise*³⁹ –, le Conseil Général de l'Enseignement de Promotion sociale⁴⁰ a constitué un groupe de travail sectoriel chargé d'élaborer le dossier pédagogique de la section ;

Le dossier pédagogique de la section et le profil s'appuient sur le **référentiel des compétences**⁴¹.

Suite au *Décret de la Communauté française du 31 mars 2004*⁴², dit Décret « Bologne », le « bachelier en gestion des ressources humaines » organisé par l'enseignement de promotion sociale bénéficie de la correspondance avec la formation du même type de l'enseignement supérieur de type court de plein exercice. Il est qualifié de « bachelier professionnalisant », puisqu'il donne accès à une carrière professionnelle.

▪ **Conditions d'admission et de diplomation :**

Pour ce qui est de la **limite d'âge**, le *Décret du 16.04.1991* stipule que :

- Une personne désireuse de s'inscrire dans le cursus doit « *avoir 18 ans ou avoir satisfait à l'obligation scolaire* » ;
- « *Nul ne peut présenter l'épreuve intégrée (sauf dérogation) avant 23 ans, pour obtenir un titre de bachelier* ».

Limitation du nombre d'ECTS avant 20 ans (l'étudiant qui ne bénéficie pas d'une dérogation ne peut être inscrit à plus de 36 crédits ou ECTS par année académique avant l'âge de 20 ans accomplis).

▪ **Titres requis :**

Pour ce qui est des **titres requis**, *Le Règlement Général des Études de l'Enseignement de Promotion sociale de Type court et de Régime 1* (Moniteur belge du 29.09.2015) précise que pour suivre de plein droit les UE's initiales de la formation, il faut « *être détenteur du CESS ou, à défaut, avoir réussi les épreuves d'admission spécifiques à la section* ».

▪ **Conditions d'organisation :**

Le dossier pédagogique de la section comprend un tableau de capitalisation⁴³ définissant l'ordre dans lequel les unités d'enseignement doivent être organisées.

³⁹ Conseil général de l'Enseignement de Promotion sociale, *Glossaire de l'Enseignement de Promotion sociale*, Approuvé par le Conseil général en séance du 9 janvier 2015.

⁴⁰ Depuis le 27 février 2014, la Commission de Concertation et le Conseil supérieur sont remplacés par le Conseil général.

⁴¹ Ensemble structuré de compétences spécifiques à un grade académique, un titre ou une certification. Source : Conseil général de l'Enseignement de Promotion sociale, *Glossaire de l'Enseignement de Promotion sociale*, Approuvé par le Conseil général en séance du 9 janvier 2015.

⁴² Cf. Annexe 25.

⁴³ Cf. Annexe 17.

▪ ECTS :

Conformément au *Décret du 14 novembre 2008, modifiant le décret du 16 avril 1991 organisant l'enseignement de promotion sociale*, en vue de favoriser l'intégration de l'enseignement supérieur à l'espace européen de l'enseignement supérieur, et au *Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études*, le programme concerné compte 180 crédits ou ECTS.

• **Appropriation du contexte légal de la Communauté française et du contexte européen :**

C'est notamment dans le cadre des réunions de concertation et des réunions des représentants des étudiants que chargés de cours et étudiants sont tenus informés de la réglementation en vigueur dans le cursus.

• **Inscription du programme dans le cadre de certification de l'enseignement supérieur de la Communauté française :**

Le programme concerné s'inscrit au niveau 6 du *Cadre européen des certifications pour l'éducation et la formation tout au long de la vie*⁴⁴.

Par conséquent :

- Les savoirs théoriques et/ou factuels attendus consistent en des *savoirs approfondis dans un domaine de travail ou d'études requérant une compréhension critique de théories et de principes* ;
- Les aptitudes cognitives et pratiques attendues sont des *aptitudes avancées, faisant preuve de maîtrise et de sens de l'innovation, pour résoudre des problèmes complexes et imprévisibles dans un domaine spécialisé de travail ou d'études* ;
- Les compétences en termes de prise de responsabilités et d'autonomie attendues sont :
 - *Gérer des activités ou des projets techniques ou professionnels complexes, incluant des responsabilités au niveau de la prise de décisions dans des contextes professionnels ou d'études imprévisibles* ;
 - *Prendre des responsabilités en matière de développement professionnel individuel et collectif*⁴⁵.

• **Acquis d'apprentissage visés par le programme et objectifs généraux de l'enseignement supérieur :**

Les acquis d'apprentissage du programme rencontrent les objectifs de l'enseignement supérieur mentionnés dans le *Décret du 7 novembre 2013* puisque, dans le cadre de l'épreuve intégrée notamment, il s'agira pour les étudiants de :

- De mettre en œuvre une recherche cohérente et personnalisée sur un sujet validé par le chargé de cours ;

⁴⁴ Cf. Annexe 26.

⁴⁵ Source : Commission européenne, *Cadre européen des certifications pour l'éducation et la formation tout au long de la vie*, Luxembourg, Office des publications officielles des Communautés européennes, 2008. Cf. Annexe 26.

- D'en rédiger un rapport circonstancié respectant les règles et usages de la langue française mettant en évidence :
 - Sa maîtrise et l'utilisation pertinente des techniques et des méthodes propres au domaine des ressources humaines,
 - La cohérence entre les objectifs poursuivis, les moyens mis en œuvre et les résultats obtenus ;
 - De défendre oralement son rapport en utilisant des techniques de communication adaptées.

1.2. Prise en compte des parties prenantes

- **Parties prenantes du programme et intervention dans le processus de conception/réalisation/révision/ouverture du programme :**

Sont parties prenantes pour ce qui concerne l'appréciation et la pertinence du programme :

- La direction ;
- La coordonnatrice qualité ;
- L'équipe enseignante ;
- Les étudiants ;
- Les anciens étudiants ;
- Les employeurs du secteur concernés : maîtres de stages, membres du jury externe de l'épreuve intégrée, etc. ;
- Les instances supérieures : le Conseil général, l'ARES, etc.

Comme signalé précédemment, le Conseil général met en place des groupes de travail pour l'élaboration et la révision des dossiers pédagogiques.

Les chargés de cours, les maîtres de stages, les membres du jury externe et les étudiants diplômés sont à même d'attirer l'attention sur l'obsolescence éventuelle des contenus et compétences visés.

- **Recueil, prise en comptes des besoins, attentes, avis des parties prenantes et évaluation :**

Ce recueil et cette prise en compte s'effectuent :

- Pour les chargés de cours, via les réunions de concertation ;
- Pour les étudiants, via le système de représentation des étudiants et les enquêtes de satisfaction ;
- Pour les anciens étudiants, via les enquêtes de satisfaction et la Commission d'Évaluation interne ;
- Pour les employeurs, via les stages (contacts, carnet de stage, etc.) et les épreuves intégrées (jury de l'épreuve intégrée).

Cette prise en compte s'effectue, d'une part, au sein de l'Institut, via l'utilisation, par les chargés de cours, de la part d'autonomie propre à chaque unité d'enseignement, et, d'autre part, au sein du Conseil général, dans le cadre de l'élaboration du programme et des adaptations de celui-ci.

L'évaluation s'effectue par l'intermédiaire des :

- Chargés de cours, via les réunions de concertation ;
- Étudiants, via le système de représentation des étudiants et les enquêtes de satisfaction ;
- Anciens étudiants, via les enquêtes de satisfaction et la Commission d'Évaluation interne ;
- Employeurs, via les stages (contacts, carnet de stage, etc.) et les épreuves intégrées (jury de l'épreuve intégrée).

1.3. Articulation du programme avec la recherche et les milieux professionnels

1.3.1. Avec la recherche

- **Politique de recherche dans l'entité :**

L'enseignement de promotion sociale ne dispose pas de département de recherche. En conséquence, il n'existe pas de politique de recherche à proprement parler.

Par ailleurs, l'Institut ne détient pas les moyens nécessaires pour développer des actions de recherche. Ainsi, s'il s'avère que les chargés de cours du cursus évalué s'investissent dans les cours qu'ils dispensent – en s'informant régulièrement quant aux évolutions relatives à leur domaine de spécialité et, dans le cas des experts, en suivant des formations organisées dans le cadre de leur seconde activité professionnelle –, et qu'ils partagent leurs savoirs et savoir-faire avec les étudiants et leurs collègues, il apparaît également que nulle action de recherche n'est menée dans le cadre du « bachelier en gestion des ressources humaines ».

- **Prise en compte des résultats de la recherche sur les activités d'apprentissage :**

Cette prise en compte se fait notamment via l'intervention d'experts dans les cours du cursus et les conseils du Service d'Inspection en matière, entre autres, de méthodologie et de technologie.

- **Prise en compte des progrès scientifiques dans l'actualisation du programme :**

Cette prise en compte des avancées technologiques, scientifiques et pédagogiques se fait via :

- L'intervention d'experts dans les groupes de travail chargés d'élaborer les profils professionnels ;
- Les listes de compétences spécifiques ;
- Les dossiers pédagogiques de la section.

1.3.2. Avec les milieux professionnels

- **Débouchés envisagés à l'issue du programme – identification :**

Comme indiqué dans le profil professionnel, le bachelier en GRH peut exercer ses activités dans :

- Toutes entreprises ;
- Services et organismes publics ou parapublics ;
- Organismes professionnels ;

- Bureaux de consultants spécialisés, secrétariats sociaux.
- **Adéquation des acquis d'apprentissage aux débouchés socioprofessionnels et actualisation par rapport à l'évolution de ces derniers :**

L'intégralité des tâches que le métier de gestionnaire des ressources humaines exige est prise en compte dans le cadre de l'élaboration des dossiers pédagogiques de la section, notamment dans le dossier pédagogique de l'épreuve intégrée.

1.3.3. Ancrage régional/local

- **Adéquation du programme aux besoins locaux/régionaux :**

La formation en gestion des ressources humaines répond à des besoins présents en province du Luxembourg et également au Grand-Duché de Luxembourg, grand pourvoyeur d'emplois. Grâce à la part d'autonomie prévue dans les dossiers pédagogiques, il est dès lors possible pour les chargés de cours d'adapter le cours et d'y ajouter des éléments de législation luxembourgeoise.

1.3.4. Flexibilité des parcours d'étudiants

1.3.4.1. Flexibilité au sein du programme

- **Mécanismes permettant aux étudiants de choisir des parcours individualisés au sein du programme – limites imposées à la flexibilité :**

L'organisation du « bachelier en GRH » est modulaire : l'Institut propose un agencement des UE qui constituent le cursus en accord avec l'organigramme de la section. Les étudiants peuvent finaliser leur formation soit selon l'organisation proposée, soit selon une organisation de parcours personnalisé, pour tenir compte de leurs contraintes professionnelles ou personnelles. La durée de validité des attestations de réussite des unités de formation déterminantes, dans le cadre du processus de capitalisation, ne peut excéder 8 ans.

Par ailleurs, le dossier du « bachelier en GRH » étant un dossier interréseaux – Fédération Wallonie-Bruxelles –, les étudiants ont la liberté d'entamer leur cursus dans un établissement et, si nécessaire, de le poursuivre dans un autre.

En outre, l'étudiant qui le souhaite peut compléter sa formation en suivant d'autres unités d'enseignement que celles dispensées dans son bachelier initial, moyennant la détention des capacités préalables requises.

1.3.4.2. Valorisation des acquis de l'expérience

- **Dispositifs qui permettent la valorisation des acquis de l'expérience :**

Conformément à l'article 8 du *Décret 16.04.1991*, l'Institut prend en considération pour l'accès aux études, le cours et la sanction de celles-ci, les capacités acquises dans tout enseignement ou dans d'autres modes de formation, y compris l'expérience professionnelle.

Il y a lieu de distinguer **deux dispositifs** :

- La reconnaissance des capacités acquises pour l'admission dans une unité d'enseignement ;
- La reconnaissance des capacités acquises pour la sanction d'une ou plusieurs unités d'enseignement, en vue de la capitalisation permettant la sanction d'une section.

Pour ce qui est du **premier dispositif**, peuvent être pris en compte :

- Un ou des titres obtenu(s) dans tout enseignement belge ;
- Un ou des titres de compétences délivré(s) par un centre de validation des compétences agréé ;
- Des documents délivrés par les centres ou organismes de formation reconnus ;
- Des documents justifiant d'une expérience professionnelle.

Dans le cas d'absence de titres ou de documents visés ci-avant ou pour des acquis autodidactes, le Conseil des études procède à la vérification des capacités requises par épreuve(s) ou test(s).

Aucun titre n'est délivré à l'issue de la procédure d'admission. Par contre, des attestations de VA peuvent être délivrées.

Pour ce qui est du **deuxième dispositif**, il requiert trois étapes chronologiques :

- Une procédure interne d'information sur la portée générale de l'opération, tant pour l'étudiant et son parcours que pour l'Institut, incluant une communication des dossiers pédagogiques de la section concernée ;
- Une rencontre du candidat avec un membre du Conseil des études pour un examen plus approfondi de la demande : examen des documents produits par le candidat et de son parcours personnel et information quant à la possible reconnaissance de ses capacités sans organisation obligatoire d'épreuve ;
- Les opérations d'évaluation proprement dites dans le respect de la réglementation relative à la composition du Conseil des études.

Peuvent être pris en considération par le Conseil des études :

- Des titres de compétences délivrés par les centres de validation de compétences agréés ;
- Des résultats d'épreuves réalisées par tout enseignement, pour autant qu'elles portent sur l'évaluation de capacités équivalentes ou supérieures aux acquis d'apprentissage de cette unité d'enseignement ;
- Des documents délivrés par les centres et organismes de formation reconnus, des acquis professionnels ou des éléments de formation personnelle fournis par l'étudiant.

Un étudiant qui n'obtient pas la reconnaissance de ses acquis peut être dispensé d'une partie des activités d'enseignement constitutives de l'unité d'enseignement, dans le respect du *Règlement général des études*. Cela ne le dispense toutefois pas de présenter l'ensemble des épreuves relatives aux acquis d'apprentissage de l'unité d'enseignement.

Il recevra une attestation de réussite conforme au modèle prévu par la circulaire, par unité d'enseignement pour laquelle il a bénéficié d'une reconnaissance de capacités acquises.

Et ce, sur base des procès-verbaux rédigés à l'issue des évaluations et en respectant l'éventuelle obsolescence définie aux dossiers pédagogiques.

Cette procédure concerne uniquement des unités d'enseignement qui composent une section, et ce strictement dans le contexte de la capitalisation des attestations de réussite en vue d'obtenir la certification de la section.

La reconnaissance des capacités acquises peut concerner, à l'exception de l'épreuve intégrée, toutes les unités constitutives de la section pour lesquelles l'Institut dispose d'autorisations d'ouverture.

- **Exploitation de ces dispositifs par les étudiants :**

En 2017-2018, 58 dispenses ont été accordées à des étudiants poursuivant le cursus évalué. Elles ont été octroyées dans les UE suivantes :

- Allemand UE1 & UE2
- Anglais UE1 ; UE2 & UE3
- Stages d'insertion professionnelle et stages d'intégration professionnelle
- Communication : éléments théoriques et méthodologiques
- Faïtes et Institutions économiques
- Gestion : éléments de fiscalité
- Psychologie sociale

Les dispenses ont été accordées :

- Pour les langues : sur base de tests
- Pour les stages : sur base de l'expérience professionnelle
- Pour les autres UE, généralement sur base d'un titre obtenu en Haute Ecole

- **Évaluation des dispositifs permettant une flexibilité des parcours des étudiants :**

L'évaluation de ces dispositifs s'effectue par l'intermédiaire notamment du système de représentation des étudiants et des enquêtes de satisfaction.

1.3.4.3. Poursuite/Reprise d'études

- **Mesures prises pour faciliter la poursuite/reprise d'études :**

Comme signalé précédemment, moyennant le respect de l'organigramme de la section et du temps imparti, le système modulaire permet aux étudiants de poursuivre/reprendre des études selon une organisation de parcours personnalisé. En outre, l'agencement des cours en horaire décalé permet aux intéressés de réaliser leur cursus, tout en menant, en parallèle, une activité professionnelle.

Enfin, les étudiants ont la possibilité de prendre rendez-vous avec la responsable de l'enseignement supérieur afin d'envisager un aménagement spécifique suivant les besoins rencontrés.

- **Adéquation des acquis d'apprentissage au type d'enseignement, au niveau du programme et à ses spécificités :**

Lors de l'élaboration du dossier pédagogique du programme concerné, les experts du domaine ont pris en considération le niveau de compétence requis pour le niveau d'études ainsi que pour le métier, et ce, sur base d'un profil professionnel.

1.3.4.4. Dimension internationale

- **Dimension internationale du programme – objectifs poursuivis – définition :**

D'une part, le diplôme de « bachelier en GRH » délivré par la Communauté française s'inscrit dans le *Cadre européen des certifications*. D'autre part, conformément au *Décret Bologne*, chaque unité d'enseignement du programme est traduite en ECTS.

Les objectifs de cette dimension internationale sont de faciliter l'éducation et la formation tout au long de la vie et de promouvoir la mobilité des citoyens entre les pays de l'Union européenne.

- **Contribution du programme à la mobilité internationale des étudiants et du personnel :**

Le système modulaire du « bachelier en GRH » offre les conditions nécessaires à la mobilité internationale des étudiants.

Cependant, à ce jour, cette opportunité n'a pas été exploitée par le public concerné. De fait, nos étudiants étant majoritairement actifs dans le monde professionnel, il est difficile d'organiser des échanges internationaux adaptés à leurs contraintes professionnelles. En conséquence, la mobilité des étudiants dans le cadre du « bachelier en GRH » se résume aux stages à réaliser dans le cadre de celui-ci. Et ces stages peuvent aussi bien être réalisés en Belgique qu'en France ou au Grand-Duché de Luxembourg.

La mobilité des chargés de cours résulte d'initiatives personnelles. Cette mobilité ne fait pas partie de la culture de la section. Par ailleurs, un nombre conséquent de chargés de cours étant experts, cette mobilité est difficilement envisageable.

2. Information et communication externe

- **Objectifs poursuivis par la communication externe – définition :**

Les principaux objectifs poursuivis par la communication et la diffusion de l'information vers et avec l'extérieur sont de :

- Faire connaître et promouvoir, d'une part, l'enseignement de promotion sociale – ses finalités, ses atouts, ses valeurs, etc. – et, d'autre part, l'Institut – son offre de formation, les conditions d'accès, de suivi et de réussite, ses actualités, sa démarche qualité, etc. ;
- Répondre aux questions fréquemment posées – peut-on étaler ses études ? quels titres ? etc.

Ces objectifs sont définis par la direction, en concertation avec la coordonnatrice qualité ainsi qu'avec les membres de l'équipe administrative et de l'équipe pédagogique concernés.

- **Publics visés par la communication externe :**

Les **publics visés** sont d'une part, des **adultes** en quête d'une formation initiale ou continue, avec pour objectif la réponse aux besoins des milieux socio-économiques, l'accès à l'emploi, la certification, l'épanouissement personnel et la formation continue.

D'autre part, les **entreprises**, les **associations**, etc. tous les **employeurs** au sens large susceptibles de chercher des stagiaires ou des employés.

- **Organisation de la communication externe :**

Pour ce qui est de l'organisation de la communication externe, l'Institut mobilise divers canaux, répondant à des objectifs précis, et ce en fonction du calendrier académique.

Canal utilisé	Objectif(s) poursuivi(s)	Période(s)
Presse écrite	Faire connaître l'offre de formation de l'Institut	Avant l'ouverture de l'année académique Avant la « Journée Portes ouvertes »
Site web Institut	Inform er sur l'enseignement de promotion sociale et l'Institut	Continuellement
Page Facebook	Inform er sur la vie/le quotidien de l'Institut : événements et réalisations liés à l'Institut Transmettre des offres d'emploi	En fonction des besoins
« Journée Portes ouvertes »	Inform er sur l'offre de formation de l'Institut et répondre aux questions posées	Mai
Salons de l'emploi et de la formation	Inform er sur un domaine de formation spécifique et répondre aux questions posées	En fonction du calendrier communiqué
Séances d'information sur une formation spécifique	Informer sur une formation spécifique et répondre aux questions posées	En fonction de la programmation de la formation concernée

Dans le cadre de la section GRH, des cycles de **conférences** sur des thèmes liés à la gestion des ressources humaines sont organisés chaque année.

L'Institut participe également à des **événements** extérieurs tels « Win-Win ». Il s'agit d'une opération à l'échelle locale dans la région de Virton réunissant diverses associations et entreprises de la région. Le principe se base sur la relation « gagnant-gagnant », chaque opérateur y participe en demandant et en recevant un service ou une aide particulière.

Un **sondage** a récemment été distribué à l'ensemble des étudiants de l'Institut pour analyser via quels canaux les étudiants avaient eu connaissance de l'établissement.

Suite à cette analyse, il en ressort que les canaux les plus utilisés et les plus efficaces sont le bouche à oreille et internet. Il a donc été décidé de faire appel à une agence de communication afin d'améliorer notre stratégie de communication.

En ce début de rentrée scolaire, par exemple, l'accent est mis sur la publicité concernant nos diverses formations (affiches, utilisation des réseaux sociaux etc.)

Le site internet de l'école a également été totalement retravaillé par un ancien étudiant du BES en Webdesign. Le logo a également été modifié depuis la fin du mois de juin.

- **Efficacité des mécanismes de communication vers et avec l'extérieur :**

Permettent de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de communication vers et avec l'extérieur :

- Le système de représentation des étudiants ;
- Les enquêtes menées auprès du public concerné ;
- Le nombre de visites sur le site web et la page Facebook de l'Institut ;
- Les discussions informelles avec les étudiants, les chargés de cours et le personnel administratif.

- **Diagnostic en matière d'efficacité des mécanismes de communication vers et avec l'extérieur :**

Si le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a permis d'identifier un nombre conséquent de forces au sein de l'Institut comme la valeur de son site internet – sa clarté, sa structure, son caractère complet – l'emploi à bon escient des réseaux sociaux, l'intérêt de sa « Journée Portes Ouvertes », il a également mis en évidence la faiblesse suivante : le manque de visibilité de l'enseignement de promotion sociale auprès du public et le besoin de consolider le réseau tissé vers les entreprises. Ces deux points sont repris dans le plan d'action.

Chapitre 3 : Cohérence interne du programme

2. Les acquis d'apprentissage du programme

- **Description des savoirs, savoir-faire et savoir-être devant être acquis en fin d'UE :**

Chaque dossier pédagogique décrit les acquis d'apprentissage que l'étudiant devra maîtriser en fin d'unité d'enseignement pour atteindre le seuil de réussite. Sont également mentionnés les critères permettant de déterminer le degré de maîtrise de l'étudiant.

- **Formulation et « assurance qualité » :**

Les acquis d'apprentissage du programme ont été formulés par les membres du groupe de travail qui a élaboré – sur base des compétences visées dans le profil professionnel – le dossier pédagogique de la section.

Par ailleurs, ce dossier fait l'objet d'une évaluation et d'une supervision par le Service d'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance.

- **Communication :**

Au sein de l'Institut, les acquis d'apprentissage des unités d'enseignement sont communiqués :

- Aux chargés de cours :
 - par voie écrite : via le dossier pédagogique ;
 - par voie électronique : via la fiche cours (accessible sur le site web qualité de l'Institut) ;
 - par voie orale : via un entretien avec la direction et via les réunions de concertation ;
- Aux étudiants :
 - par voie écrite : via le contrat étudiant ;
 - par voie orale : via les explications complémentaires données par le chargé de cours ;
 - par voie électronique : via la plateforme d'apprentissage en ligne de l'Institut : Moodle ;
- Aux employeurs du secteur – dans le cadre des stages et de la défense de l'épreuve intégrée:
 - par voie écrite : via le carnet de stage et la grille d'évaluation de l'épreuve intégrée ;
 - par voie orale : via le suivi pédagogique des stages.

- **Connaissance, compréhension, adéquation, réalisation et exploitation effective :**

Permettent de s'assurer de la connaissance, de la compréhension, de l'adéquation, de la réalisation et de l'exploitation effective des acquis d'apprentissage :

- Pour les chargés des cours :
 - Les réunions de concertation : les membres de l'équipe pédagogique sont sensibilisés, d'une part, à la personnalisation et à l'appropriation des dossiers pédagogiques des UEs dispensées et, d'autre part, à la mise en relation des évaluations avec les acquis d'apprentissage des dossiers pédagogiques ;
 - Les grilles d'évaluation : grâce à celles-ci, les membres de l'équipe pédagogique ciblent plus aisément et plus précisément les compétences à évaluer, en tissant des liens étroits avec les objectifs et les acquis d'apprentissage visés.
- Pour les étudiants :
 - Le contrat étudiant : le chargé de cours communique, via sa fiche cours, les acquis d'apprentissage visés dans le cadre de son UE et vérifie que ceux-ci sont clairement compris par les étudiants.
 - La grille d'évaluation : grâce à celle-ci, l'étudiant est informé, en toute transparence, quant aux acquis d'apprentissage à maîtriser en fin d'UE et aux critères d'évaluation.

- **Diagnostic interne en termes de formulation des acquis d'apprentissage et de communication :**

Le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a permis d'identifier les forces suivantes :

- La clarté et la transparence des informations fournies, par l'Institut, aux intéressés ;
- La diffusion et la communication efficaces, par l'Institut, des informations auprès des intéressés.

Ce diagnostic a également dévoilé la faiblesse suivante : un manque de clarté dans la formulation des acquis d'apprentissage de certains dossiers pédagogiques du programme.

3. Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

- **Formulation explicite et communication des objectifs de chaque dispositif et de chaque activité :**

Comme signalé précédemment, c'est via le contrat étudiant que les chargés de cours formulent les objectifs des dispositifs et activités et les communiquent à leurs étudiants.

- **Méthodes d'apprentissage : mobilisation de connaissances issues des différentes disciplines du cursus :**

Via les réunions de concertation organisées par la direction et la coordonatrice qualité, les échanges et la collaboration entre les chargés de cours sont favorisés. Ainsi, dans le cadre des dispositifs et des activités d'apprentissage de la section, la complémentarité entre les disciplines enseignées se voit encouragée.

En outre, dans le cadre de l'épreuve intégrée, les étudiants sont amenés à mobiliser les acquis d'apprentissage des différentes disciplines du cursus.

- **Pratiques pédagogiques utilisées :**

Comme mentionné dans le *Plan stratégique*, afin de développer les capacités individuelles, relationnelles et professionnelles de l'étudiant, les chargés de cours appliquent une pédagogie de la compétence adaptée au public dont ils ont la charge ; ce qui implique :

- *De rendre les étudiants acteurs de leur formation, de leur faire acquérir des outils pour agir en autonomie ;*
- *D'intégrer les différences individuelles dans la démarche méthodologique et d'utiliser le groupe comme outil d'évolution et de construction du savoir ;*
- *De donner du sens au contenu et à la démarche d'apprentissage.*

Pour ce faire, les chargés de cours veillent à utiliser différentes pratiques pédagogiques telles que les méthodes actives : cas à résoudre, jeux de rôles, simulation de situations réelles (entretien d'embauche par ex.), partir d'exercices pour aller vers la théorie.

La motivation des étudiants est donc entretenue par ces pratiques « actives » et également par des références et des liens vers des sites leur permettant d'approfondir leurs connaissances.

Permettent d'évaluer ces pratiques pédagogiques et, le cas échéant, de les adapter :

- Le taux de réussite des étudiants en cours et en fin de formation ;
- Les réunions des représentants des étudiants de la section ;
- Les enquêtes de satisfaction en cours et en fin de formation ;
- Les tests de performance organisés par le coordinateur de section.

- **Place laissée à l'autoévaluation et au regard réflexif de l'étudiant :**

Une place est laissée à l'autoévaluation et au regard réflexif de l'étudiant via :

- Des évaluations formatives et un feedback communiqué aux étudiants, accompagné de la grille d'évaluation qui s'y rapporte ; exemple : en *Information et communication professionnelles*, etc.
- Des exercices individuels menés en classe dans différentes UEs ;
- Des exercices complémentaires optionnels sur la plateforme d'apprentissage en ligne Moodle.

- **Efficacité des mesures et initiatives prises pour stimuler et entretenir la motivation et l'autonomies des étudiants :**

Permettent de s'assurer de l'efficacité des mesures et initiatives prises pour stimuler et entretenir la motivation des étudiants :

- Les réunions de concertation ;
- Les réunions des représentants des étudiants ;
- Les enquêtes (évaluations des enseignements par les étudiants).

- **Diagnostic interne en matière de dispositifs, d'activités d'apprentissage et de pratiques éducatives :**

Le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a mis en évidence notamment les forces suivantes :

- Dans le cadre des unités d'enseignement : l'utilisation à bon escient de la part d'autonomie par les chargés de cours pouvant faire évoluer le contenu du programme et mieux l'adapter au public ;
- Echanges d'expériences dus à l'hétérogénéité du public ;
- Dans le cadre de l'épreuve intégrée : une transmission efficace des informations ainsi que l'organisation d'un atelier méthodologique et d'une séance d'aide à la rédaction du travail de fin d'études ;

4. Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- **Eléments attestant de la cohérence globale du programme – explicitation de la logique de construction du programme :**

Dans chaque dossier pédagogique et chaque fiche cours sont mentionnées les capacités préalables requises. Ceci permet aux chargés de cours et aux étudiants de distinguer, dans la succession des unités d'enseignement de la section, un fil conducteur ; fil conducteur présent également dans l'organigramme de la section.

☛ Cf. *Partie 1 ; chapitre 2 ; 7.3. Modalités de mise en œuvre du programme (p.22).*

- **Maîtrise des prérequis de chaque partie du programme :**

Pour chaque unité d'enseignement du programme, l'étudiant doit fournir l'/les attestation(s) de réussite requise(s) telle(s) que spécifiée(s) dans le dossier pédagogique ad hoc. L'étudiant ne détenant ni attestation de réussite ni autre preuve de la maîtrise des capacités préalables requises doit passer un test d'admission. Celui-ci permettra de s'assurer de cette maîtrise.

- **Organisation de la progression dans l'atteinte des acquis d'apprentissage visés du programme – articulation des différentes parties du programme en un tout cohérent, chaque partie ayant ses propres objectifs d'apprentissage :**

Le cursus évalué est composé d'unités d'enseignement articulées entre elles respectant l'organigramme de section. Chaque unité d'enseignement poursuit ses propres objectifs d'apprentissage, et chacun d'entre eux fait l'objet d'une évaluation certificative.

L'ensemble des acquis d'apprentissage est défini à partir du profil professionnel, lui-même basé sur un profil de formation précis.

- **Présentation et communication des possibilités de trajets individuels :**

Comme mentionné précédemment, une rentrée académique est organisée à la rentrée scolaire et les étudiants ont la possibilité de bénéficier d'un **suivi individuel** auprès de la **responsable de l'enseignement supérieur**.

- **Gestion des ECTS :**

Le calcul des ECTS a fait l'objet d'une étude préalable, au sein d'un groupe de travail, de la charge de travail estimée en fonction des différents types de cours et a, ensuite, été transposée dans les différents cursus organisés.

Les chargés de cours tiennent compte de la charge ECTS des cours dont ils sont titulaires afin de prendre en compte au mieux le travail de l'étudiant. Pour ce faire, ils s'assurent, d'une part, que le travail total exigé dans le cadre des UE dont ils ont la charge, soit dans les limites du raisonnable et, d'autre part, de l'adéquation entre le temps nécessaire pour chaque dispositif et pour chaque activité d'apprentissage et le temps effectivement disponible.

- **Prise en compte de la mobilité des étudiants dans l'agencement du programme :**

Les séjours à l'étranger font défaut dans le programme évalué. Les étudiants qui constituent le public de la section étant majoritairement des actifs, ils ont des difficultés à demander un congé prolongé pour envisager un séjour à l'étranger, sauf pour les stages. La mobilité cadre difficilement avec la nature du public de l'Institut.

- **Ajustement des modules au niveau des contenus et au niveau de l'organisation :**

☛ Cf. Partie 1 ; chapitre 2 ; 7.3. Modalités de mise en œuvre du programme (p.22).

- **Diagnostic en termes d'agencement global du programme et de temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés :**

Parmi les forces identifiées par le **diagnostic interne** effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, figurent :

- Le système modulaire ;
- L'organisation de la formation en 7 semestres ;
- La répartition équitable en termes de périodes et d'ECTS sur l'ensemble du cursus ;
- Le parcours adaptable de manière individuelle en respectant l'organigramme.

5. Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- **Vérification de la cohérence des évaluations avec les acquis d'apprentissage annoncés :**

Les moyens permettant de veiller à la cohérence des évaluations avec les acquis d'apprentissage annoncés sont :

- La participation des chargés de cours à des réunions de concertation ; réunions au cours desquelles les concernés sont régulièrement sensibilisés à la mise en relation des évaluations avec les acquis d'apprentissage des dossiers pédagogiques ;
- Le recours à des grilles d'évaluation ;
- La vérification du niveau des études et de l'évaluation par le Service d'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance.

- **Communication des critères d'évaluation et des conditions de réussite :**

Les étudiants sont informés des critères d'évaluation et des conditions de réussite via le contrat étudiant, transmis et explicité par le chargé de cours aux étudiants en début d'UE.

- **Prise de conscience par les étudiants de leur niveau, de leurs lacunes et de leurs progrès – mécanismes de rétroaction après chaque évaluation :**

Via les évaluations organisées – notamment les évaluations formatives – et le feedback fourni par le chargé de cours, l'étudiant peut se situer par rapport à son parcours d'apprentissage et à sa maîtrise des acquis visés. À cette fin, le chargé de cours précise les acquis d'apprentissage non maîtrisés et la/les raison(s) de l'échec éventuel.

- **Stages : encadrement – évaluation – rétroaction :**

Pour ce qui est de l'**encadrement** des stages, comme mentionné plus haut, une **rentrée académique** est organisée en début d'année scolaire avec toutes les 1^{res} années du supérieur. Lors de cette séance, des informations globales sur les stages y sont données. Ensuite, dans le courant du cursus, le **coordinateur de section** prévoit une **séance d'information** spécifique aux stages de la section GRH. Lors de celle-ci, les étudiants reçoivent des informations sur les types de stage et les démarches à accomplir.

En termes de **suivi** des stages, les étudiants du cursus évalué bénéficient de deux types de suivis. Le premier est d'ordre administratif ; le second, d'ordre pédagogique.

Le **suivi administratif** et le **suivi pédagogique** sont pris en charge par le **coordinateur de section**. Etant donné sa présence fréquente due à sa charge de cours élevée dans la section, le coordinateur effectue le suivi des stages de manière informelle auprès des étudiants. De plus, un entretien téléphonique, avec des questions précises, a lieu après chaque fin de stage entre le coordinateur de section et l'entreprise. Une visite est organisée, si nécessaire.

Le point est notamment fait sur :

- L'intégration de l'étudiant dans l'entreprise/l'organisme et l'équipe de travail ;
- Les principales tâches réalisées par l'étudiant ;
- Le programme du stage (en termes de savoir-faire et savoir-être) ;
- Le développement de compétences transversales comme les méthodes de travail adaptées aux tâches et l'adaptation à l'organisation de l'entreprise/l'organisme ;
- L'attitude de l'étudiant face aux activités professionnelles ;
- Le comportement général de l'étudiant.

Par ailleurs, le **rapport de stage** propre à chacun des trois stages garantit la liaison entre l'Institut et l'entreprise/l'organisme qui accueille l'étudiant en son sein.

L'**évaluation** de chacun des trois stages est réalisée par le coordinateur de section, sur base du rapport de stage qui s'y rapporte – et dans lequel la personne-ressource de l'entreprise/l'organisme et le stagiaire évaluent le stage effectué – et des contacts pris.

- **EI : encadrement – évaluation – rétroaction :**

Pour ce qui est de l'**encadrement** de l'EI, le principe est le même que pour les stages : les étudiants reçoivent des informations très générales et communes aux sections du supérieur lors de la rentrée académique. Durant leur cursus, le chargé de cours principal (aussi coordinateur de section) organise une séance d'information plus spécifique à la section avec des informations sur : les conditions d'admission, les conditions de réussite, les finalités particulières, les acquis d'apprentissage, le programme, la présentation écrite et orale du TFE, l'évaluation et la planification.

Les étudiants reçoivent le Règlement de l'EI (*I-E07-09*)⁴⁶ ainsi que de plus amples informations de la part du chargé de cours. Ce règlement résume les points énumérés ci-avant – et, notamment, l'explicitation des critères d'évaluation de l'EI.

Chaque étudiant concerné est invité à définir un projet d'EI, à le soumettre au Conseil des études et à le défendre devant celui-ci. Avant la séance de défense des projets, ceux-ci sont examinés par les chargés de cours. Le but de cette rencontre est de donner à l'étudiant un feedback par rapport au projet proposé, de le conseiller au mieux et de répondre à ses éventuelles questions.

En cas d'approbation, l'étudiant reçoit « le feu vert » pour démarrer son EI et se voit attribuer un ou plusieurs promoteurs – ou confirmer un promoteur, si son choix a été exprimé –. Dans le cas contraire,

⁴⁶ Cf. Annexe 27.

L'étudiant est invité à revoir son projet en fonction des consignes ou attentes définies. Parallèlement, les étudiants concernés sont invités à participer à l'EI, afin de vivre concrètement l'exercice en tant que spectateurs et à en faire une analyse réflexive avec l'enseignant référent.

L'étudiant se consacre à la réalisation de son EI en toute autonomie, mais bénéficie d'un suivi personnalisé par un promoteur interne et, le cas échéant, un externe. L'administration de l'EI est l'objet d'une négociation entre l'étudiant et son promoteur.

Une fois l'EI réalisée, les étudiants sont invités à la déposer à une date convenue et à la défendre publiquement devant un jury. Celui-ci, présidé par la direction de l'Institut, est composé des chargés de cours de la section, des éventuels promoteurs externes, d'experts invités et, le cas échéant, de l'inspecteur responsable de la section. La défense comporte une présentation orale du projet par l'étudiant, suivie d'une phase d'interactivité jury/étudiant, faite de questions et commentaires.

Concernant la **défense orale**, les aspects méthodologiques par rapport à la réalisation de l'EI sont abordés lors du cours de méthodologie RH. Des ateliers sont également organisés pour les aspects pratiques : construction d'une question de départ, formulation d'hypothèses, recherches de lectures (exploration) et construction du modèle d'analyse (question - hypothèses - agencement des concepts).

De plus, des séances de répétitions "à blanc" sont proposées aux étudiants afin qu'ils puissent se préparer à la présentation orale de leur sujet et puissent défendre leurs arguments et contre-arguments.

L'**évaluation** de l'EI se fait sur base d'une grille d'évaluation⁴⁷. Celle-ci permet aux membres du jury d'évaluer, d'une part, la pertinence de la recherche menée, via le travail écrit et, d'autre part, via la défense orale, la distance critique et l'analyse réflexive dont l'étudiant est capable par rapport à la recherche présentée.

L'**attestation de réussite** de l'épreuve intégrée est délivrée à l'étudiant qui a obtenu au moins 50% des points attribués.

Il est à noter qu'à partir de **2019-2020**, les documents utilisés dans le cadre de l'EI vont être modifiés. En effet, depuis 2 ans, la direction participe à un groupe de travail sur le thème de l'aide à la réussite (cf. chapitre « Aide à la réussite ») où un portfolio « Epreuve intégrée⁴⁸ » a été réalisé : les documents qui le composent ont été approuvés par le conseil de coordination. L'équipe du groupe de travail a élaboré différents outils à destination des chargés de cours et des étudiants dans l'objectif d'aider les étudiants à présenter et réussir l'EI.

- **Mesures permettant d'assurer la qualité et la pertinence des dispositifs d'évaluation :**

Au sein de l'Institut, les **réunions de concertation** et les **réunions des représentants des étudiants** permettent de veiller à la qualité et à la pertinence des dispositifs d'évaluation.

⁴⁷ Cf. Annexe 28.

⁴⁸ Annexe 29 & 30 : Aperçu portfolio EI – GT « Aide à la réussite »

Par ailleurs, le Service d'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance est chargé de vérifier la qualité du niveau de l'enseignement ainsi que celle de l'évaluation.

- **Mécanisme d'évaluation : évaluation de la mesure d'atteinte des acquis d'apprentissage :**

Les mécanismes d'évaluation sont centrés sur les **acquis d'apprentissage** visés et sont élaborés uniquement en ce sens, tant dans les différents cours dispensés que dans le cadre des stages et de l'EI.

- **Mécanismes d'évaluation : cohérence avec les activités de formation du programme :**

Afin d'élaborer leurs dispositifs d'évaluation, les membres de l'équipe pédagogique consultent les dossiers pédagogiques des unités d'enseignement du programme. C'est à partir des acquis d'apprentissage visés que les chargés de cours conçoivent des activités de formation favorisant leur atteinte et élaborent des mécanismes permettant de les évaluer au mieux.

En outre, pour préparer avec efficacité les étudiants aux évaluations, des séances de révision et de récapitulation, prenant appui sur des exemples d'examens des sessions précédentes, sont organisées par les chargés de cours.

Chapitre 4 : Efficacité et équité du programme

1. Ressources humaines

1.1. Affectation des ressources humaines

- **Affectation des ressources humaines :**

L'**attribution des charges** d'enseignement⁴⁹ se fait sur base des titres de capacités ainsi que des compétences scientifiques, techniques et pédagogiques. Et ce, en s'assurant d'une complémentarité et d'une diversité de profils au sein de la section.

- **Charge de travail : répartition et évaluation :**

La répartition de la charge de travail entre les membres de l'équipe pédagogique se fait sur base de :

- Leurs compétences scientifiques, techniques et pédagogiques ;
- Leurs désidératas ;
- Leurs disponibilités ;
- Les discussions en équipe.

L'évaluation de la charge de travail – et du bien-être – s'effectue via les réunions de concertation organisées au sein de la section et, en priorité, dans le cadre de la planification de l'année académique suivante.

⁴⁹ Cf. Annexe 31.

- **Adéquation du personnel administratif et enseignant :**

Pour s'assurer de l'adéquation du personnel, la direction veille au respect, d'une part, de la procédure décrite dans l'*Arrêté du 22.03.1969, Section 2, Articles 18 à 20⁵⁰* et, d'autre part, des dossiers pédagogiques des UE par le personnel en charge des tâches – pédagogiques et administratives – qui s'y rapportent.

Par ailleurs, la direction réalise des visites de classe auprès des nouveaux chargés de cours, afin de vérifier qu'ils détiennent effectivement les compétences requises liées à la fonction.

Il est à noter que, à partir du 1.12.2016, pour ce qui est de l'adéquation du personnel administratif, la direction se référera à la procédure décrite dans le *Décret du 11.04.14 réglementant les titres et fonctions dans l'enseignement fondamental et secondaire organisé et subventionné par la Communauté française⁵¹*.

- **Adéquation entre les moyens nécessaires et les moyens disponibles – analyse :**

La direction, en collaboration avec les membres de l'équipe administrative et de l'équipe pédagogique concernés, se livre à une analyse annuelle des compétences et ressources humaines de la section. Et ce, pour s'assurer de l'adéquation entre les moyens nécessaires et les moyens disponibles.

Dans le cadre de cette analyse, l'année académique écoulée est révisée. Sont recensés, d'une part, les éventuelles lacunes en personnel et, d'autre part, les besoins en compétences pour réaliser les tâches nécessaires. Pour poursuivre la planification, les besoins anticipés en fonction des attentes pour l'année académique prochaine sont déterminés.

Il est à noter que le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a permis d'identifier un nombre conséquent de forces tendant à démontrer l'adéquation entre les moyens en ressources humaines nécessaires et ceux disponibles.

Ainsi, les compétences détenues par les membres de l'équipe pédagogiques, leur motivation à enseigner et leur disponibilité à l'égard des étudiants ont été soulignées.

La diversité et la complémentarité des profils des chargés de cours ont également été mises en évidence.

Enfin, le fait que plusieurs chargés de cours soient ou aient été actifs dans le domaine concerné a été considéré comme un point fort. Leur vécu professionnel, leur expérience et leur maturité amène une certaine « professionnalisation » des cours dispensés, les étudiants pouvant être dès lors confrontés à une certaine « réalité de terrain ».

Néanmoins, une des faiblesses suivantes a été identifiée : le besoin accru de coopération entre chargés de cours. Cette dernière fait l'objet d'une action d'amélioration prévue.

⁵⁰ Arrêté royal du 22.03.1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'État, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements. – Cf. Annexe 32.

⁵¹ Cf. Annexe 33.

Mesures prises en cas de non-conformité :

En cas de non-conformité, les mesures ci-dessous sont prises :

Dans un premier temps, après avoir été entendu par la direction, le chargé de cours concerné bénéficie d'un suivi constructif dans sa démarche d'amélioration. En fonction du type de problème rencontré, il sera guidé par :

- La direction ;
- La coordonnatrice qualité ;
- Les membres de la réunion de concertation de la section ;
- Le Service de l'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance.

Dans un deuxième temps, si l'intéressé ne donne pas suite aux remarques et conseils émis, il est revu par la direction, pour mettre en place les actions correctives qui s'imposent.

Dans un troisième temps, si le chargé de cours concerné ne met pas en place les actions correctives décidées, les règles suivantes sont appliquées :

- S'il a le statut d'enseignant, un rapport sur la manière de servir est rédigé par la direction. Un rapport défavorable conduit à la non-désignation de l'enseignant pour l'année académique suivante. Pour un agent définitif, une accumulation de 3 bulletins de signalement négatifs peut conduire au licenciement et avoir des conséquences sur la suite de sa carrière au sein du réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement.
- S'il a le statut d'expert, en fonction de la nature de la non-conformité, la direction :
 - Soit met fin à son contrat ;
 - Soit ne le reconduit pas dans ses fonctions l'année académique suivante.

À ce jour, seul un cas de figure a été détecté dans le bachelier GRH.

1.2. Recrutement, sélection et développement des compétences des personnels

• Modalités de recrutement et de sélection :

La politique ainsi que les modalités de recrutement et de sélection au sein de l'Institut sont conformes à la procédure décrite dans l'Arrêté du 22.03.1969, Section 2, Articles 18 à 20⁵² pour ce qui est de l'enseignement supérieur.

Ainsi, le mode de recrutement est basé sur des candidatures enregistrées par le Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, suite à un appel officiel annuel. L'ordre de préséance des candidats est dépendant du nombre de candidatures et de l'ancienneté dans la fonction à pourvoir.

Cependant, si aucun candidat n'est proposé par le Service des Personnels, la politique de recrutement et de sélection se fait via les canaux suivants :

⁵² Cf. Annexe 32.

- Les contacts internes (par le biais des chargés de cours) ;
- Les contacts externes (par le biais des entreprises et des candidatures spontanées) ;
- Le site web de l'Institut (rubrique « Emplois » – ainsi que la page Facebook de l'Institut) ;
- Le site web du Forem (Service public de l'Emploi et de la Formation en Wallonie), avec l'autorisation du service de désignation.

Les critères d'engagement d'un chargé de cours sont prioritairement :

- Les compétences, attestées par le titre requis pour l'exercice de la fonction, qui fait état d'une expertise dans le domaine ;
- Le(s) titre(s) pédagogique(s).

À défaut de trouver un chargé de cours possédant le(s) titre(s) requis, le recrutement se fait sur base de l'expertise dans le domaine. Cette dernière peut être le fruit d'une expérience acquise dans le monde professionnel de l'entreprise.

À titre égal, la priorité est donnée au candidat qui dispose aussi d'un titre pédagogique.

L'engagement du candidat est précédé par une analyse de son CV, suivie d'un entretien d'embauche. Si la rencontre s'avère concluante, une demande de désignation est adressée au Service des Personnels de la Communauté française.

Le Service général de la Gestion des Personnels de l'Enseignement organisé examine la candidature.

- **Accueil et intégration d'un nouveau membre du personnel :**

Dans un premier temps, le candidat désigné est reçu par la direction et la coordonnatrice qualité. Lors de cette entrevue, afin de faciliter son intégration au sein de l'Institut, le concerné est briefé sur :

- La section dans laquelle il donnera cours et les unités d'enseignement dont il aura la charge ;
- Les spécificités de l'enseignement de promotion sociale et le *Projet d'établissement (S-D03-01)* de l'Institut ;
- L'organisation générale de l'enseignement : concernant les chargés de cours (tâches et missions, etc.) et concernant les étudiants (conditions d'admission pédagogique, etc.) ;
- L'organisation de la gestion de la qualité ;
- Les formalités administratives et organisationnelles ;
- La composition de l'équipe administrative.

Pour ce faire, les documents ci-dessous lui sont communiqués :

- *Le Mémento du chargé de cours*⁵³ (I-E01-01) ;
- *Les dossiers pédagogiques (section et UEs)* ;
- *Le Règlement d'Ordre intérieur (I-E01-02)* ;
- *Les accès au site qualité pour les enseignants de l'établissement.*

⁵³ Cf. Annexe 34.

Dans un deuxième temps, le candidat est présenté à l'équipe pédagogique au cours d'une réunion de concertation.

- **Axes principaux de la politique générale de développement professionnel :**

La formation en cours de carrière est assurée par le réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement et le Service de l'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance.

Des formations en cours de carrière sont organisées par l'Administration générale de l'Enseignement et de la Recherche et le Centre d'Autoformation et de Formation continuée (CAF).

Par ailleurs, tout chargé de cours peut prendre contact avec le CAF pour solliciter une aide afin d'améliorer sa pratique pédagogique. De fait, ce centre peut réaliser un accompagnement pédagogique personnalisé.

Le personnel se forme donc de manière non obligatoire et/ou spontanée.

Par ailleurs, au sein du « bachelier en GRH » organisé par l'Institut, certains chargés de cours sont actifs dans le secteur privé et bénéficient de formations pointues dans leur(s) spécialité(s).

- **Dispositions prises pour assurer le développement professionnel :**

Pour ce qui est des dispositions prises, l'Institut se charge de diffuser les **offres de formation** auprès des concernés.

Il est à remarquer que, dans le « bachelier en GRH », la participation aux formations proposées reste assez faible. Ce constat peut s'expliquer via, d'une part, la rareté d'offres de formations pointues disponibles dans le domaine et, d'une part, par la formation continue dont bénéficient les chargés de cours actifs dans le secteur privé.

- **Mécanismes d'évaluation des compétences des personnels :**

L'évaluation des chargés de cours se fait via :

- Les réunions de concertation : réunions au cours desquelles chaque chargé de cours communique les prérequis des étudiants sur lesquels il doit pouvoir s'appuyer pour dispenser ses UEs et souligne les points de matière à approfondir ;
- Les enquêtes de satisfaction complétées par les étudiants, après chaque UE et en fin de cursus ;
- Le monde socioprofessionnel et, en particulier, le secteur d'activité concerné : lorsque l'étudiant sortant est engagé au niveau de son titre et dans le domaine où il s'est formé. De plus, au travers des étudiants stagiaires, les employeurs évaluent les chargés de cours et la section ;
- Les visites de classe par la direction, pour les nouveaux chargés de cours.

Pour ce qui est des évaluations formalisées, la direction peut réaliser des rapports – transmis à l'Administration générale des Personnels de l'Enseignement – pour les enseignants :

- Soit un rapport de temporaire pour les enseignants non nommés ;

- Soit un bulletin de signalement et/ou un rapport pour les agents nommés à titre définitif.

L'absence de rapport équivaut à un rapport favorable pour l'enseignant.

En cas de nécessité, la direction de l'établissement peut faire appel au Service de l'Inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance pour évaluer un enseignant.

- **Mécanismes mis en place pour remédier à d'éventuels problèmes dans la pratique professionnelle des enseignants :**

☛ *Cf. mesures prises en cas de non-conformité (p.64).*

- **Efficacité et équité des mécanismes de recrutement, de sélection, de gestion, d'évaluation et de développement des compétences des personnels :**

C'est principalement par l'intermédiaire du Service général de la Gestion des Personnels de l'Enseignement organisé que l'on s'assure de l'efficacité et l'équité des mécanismes concernés.

- **Diagnostic en matière de recrutement, de sélection, de gestion et de développement des compétences des personnels – faiblesses identifiées :**

Le **diagnostic**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a identifié la menace suivante :

Le manque de perspective d'évolution de carrière dans l'enseignement de promotion sociale.

2. Ressources matérielles

2.1. Matériaux pédagogiques

- **Adéquation des matériaux pédagogiques aux connaissances actuelles :**

Lors de la réunion de concertation consacrée à la planification de l'année académique suivante, les chargés de cours sont invités à identifier et communiquer à qui de droit leurs besoins en matière de matériaux pédagogiques.

Afin que ceux-ci soient en phase avec les connaissances actuelles, les **attentes du milieu professionnel, son évolution et les progrès de la science sont prise en compte**, et ce, via :

- La présence, au sein de la section, de chargés de cours experts, actifs dans le secteur professionnel concerné ;
- La participation de professionnels du domaine, dans le cadre des deux stages du programme, en tant que maîtres de stage, et, dans le cadre des défenses des travaux de fin d'études, en tant que membres du jury externe ;
- Le recours à la veille technologique.

- **Contribution des matériaux pédagogiques utilisés à l'atteinte des objectifs du programme :**

Conformément aux dossiers pédagogiques des unités d'enseignement du programme évalué, l'Institut met à disposition des étudiants et des chargés de cours les matériaux pédagogiques nécessaires à l'atteinte des acquis d'apprentissage y afférents.

2.2. Locaux, laboratoires, ateliers, salles TICE

- **Règlements concernant les locaux, les laboratoires et le matériel TICE :**

En matière de règlements, il existe, au sein de l'Institut :

- Une charte (*I-S04-71*) à l'attention des utilisateurs de la plateforme d'apprentissage en ligne, Moodle⁵⁴ ;
En signant celle-ci, l'étudiant s'engage à utiliser les ressources informatiques de la plateforme et de l'Institut de manière raisonnée et non détournée ;
- Un *Règlement d'Ordre intérieur (I-E01-02)* comprenant une rubrique consacrée à la discipline et au respect.

En outre, dans les salles de cours sont affichés un règlement relatif au respect des locaux et des consignes de sécurité à respecter en cas d'incendie.

- **Adéquation des locaux à l'accueil des étudiants – adaptation aux approches pédagogiques – adéquation des infrastructures TICE aux besoins des enseignants et des étudiants :**

Le « bachelier en GRH » est organisé à l'**implantation d'Arlon**.

Pour ce qui est des locaux, comme évoqué ci-avant, l'Institut occupe les salles de classes de l'Institut technique Étienne Lenoir ; **salles de cours équipées du matériel nécessaire** au bon déroulement des cours et aux approches pédagogiques mises en œuvre par les chargés de cours. PC portables et projecteurs LCD sont mis à disposition des chargés de cours, via le secrétariat.

En outre, en janvier 2016, l'Institut a fait l'acquisition d'un **tableau interactif**, outil qui, en favorisant l'interactivité entre les chargés de cours et les étudiants, contribue à rendre ces derniers davantage acteurs de leur apprentissage.

Pour ce qui est de l'**infrastructure informatique**, l'implantation d'Arlon utilise 7 laboratoires⁵⁵ de 18 postes chacun (17 postes étudiants, un poste chargé de cours et un projecteur LCD dans chaque salle).

⁵⁴ Cf. Annexe 35.

⁵⁵ Deux laboratoires de pointe sont uniquement consacrés aux unités d'enseignement nécessitant un équipement pointu. Exemples : les UE de la section « Brevet d'enseignement supérieur en webdesign ». Une année sur deux, l'équipement d'un des deux laboratoires est recyclé dans les cinq autres laboratoires partagés entre l'enseignement de plein exercice et l'enseignement de promotion sociale. Cette politique permet de maintenir une infrastructure en phase avec l'évolution des besoins dans le domaine des TICE.

Dans ces laboratoires, les disques durs sont divisés en deux partitions : une partition pour les cours de l'Institut technique Étienne Lenoir et une partition pour l'Institut.

- **Diagnostic en matière de locaux, de laboratoires, de salles TICE :**

Si le **diagnostic interne**, effectué dans le cadre de l'**analyse SWOT** de la section, a permis d'identifier un nombre conséquent de forces – évoquées ci-avant – en matière de locaux, de laboratoires et de salles TICE, il a également dévoilé certaines faiblesses, notamment :

- Une connexion internet instable dans certaines salles de cours ;
- Une réactivité parfois tardive au niveau de la maintenance informatique des laboratoires informatiques ;
- Certaines années académiques : un nombre insuffisant d'ordinateurs mis à disposition des étudiants.

À ce stade, il est à noter que l'Institut a pallié la première faiblesse en stabilisant la connexion internet au sein des locaux concernés grâce au câblage de deux labos. Celui des suivants est prévu également. De plus, afin de remédier à la deuxième lacune, un ordre de priorité en matière de maintenance informatique est désormais établi et communiqué au service concerné.

Par ailleurs, il est à signaler que, faute de local approprié et disponible, l'Institut ne dispose pas de salle d'études à destination des étudiants. Cependant, pour répondre à une demande ponctuelle, une salle de cours peut être mise à disposition des étudiants qui le souhaitent. La possibilité est également offerte aux étudiants de passer aux heures d'ouverture du secrétariat qui met un ordinateur à leur disposition.

2.3. Bibliothèques, ressources documentaires, bases de données

- **Ressources documentaires et bases de données mises à disposition des étudiants :**

L'Institut ne dispose pas d'une bibliothèque, faute d'un local approprié et des moyens financiers nécessaires.

Par ailleurs, les étudiants disposent déjà, via les fiches cours et les syllabus, de références bibliographiques et de liens vers des sites web en rapport avec la formation suivie. Certains chargés de cours déposent également certaines ressources sur la plateforme Moodle.

2.4. Plateforme TICE en soutien à l'enseignement

- **Usages de la plateforme Moodle au sein du programme – généralisation :**

La **plateforme TICE** utilisée au sein du « bachelier en GRH » est le site de formation en ligne « **Moodle** » : <https://www.promsoc-arlon.be/index.php/accueil/moodle>

Cette plateforme, disponible depuis septembre 2018, succède à la plateforme « Claroline » implémentée elle-aussi dans les sections du supérieur.

Dans le cadre du programme évalué, les usages faits par les chargés de cours de la plateforme sont les suivants :

- Mise à disposition des fiches cours, des supports de cours, des grilles d'évaluation et de liens pédagogiques utiles ;
- Proposition d'exercices et de travaux (dont certains à rendre en ligne) ;
- Annonce et rappel des dates des évaluations ;
- Communication des résultats des évaluations.

En d'autres termes, via cette plateforme, les étudiants bénéficient, au minimum, de la description complète des cours de la section (fiches cours) ainsi que des supports et liens pédagogiques.

- **Formations organisées à l'attention des concernés en vue de les aider à exploiter la plateforme Moodle :**

Afin de permettre aux chargés de cours de se familiariser à la plateforme, un tutoriel « **Kit de survie** »⁵⁶ leur a été créé. Par ailleurs, les chargés de cours qui le souhaitent peuvent bénéficier d'un écolage par un **membre du secrétariat**, également chargé de cours en informatique, qui sert **d'interface** avec la plateforme.

- **Valeur ajoutée pédagogique de la plateforme Moodle :**

L'usage de la plateforme Moodle permet aux étudiants de disposer rapidement des syllabi et de sources d'informations utiles pour élargir les notions vues en classe. Quant aux chargés de cours, Moodle leur offre la possibilité de rendre leur enseignement plus flexible en regard des contraintes organisationnelles des étudiants.

- **Usage de la plateforme Moodle : analyse – évaluation – suivi :**

L'**analyse**, l'**évaluation** et le **suivi** de l'usage de la plateforme Moodle s'effectuent via :

- Les réunions de concertation ;
- Le système de représentation des étudiants ;
- Les enquêtes de satisfaction complétées à la fin de chaque UE et en fin de cursus ;
- La mise en adéquation régulière entre la base de données de l'Institut (« Enora ») et Moodle.

- **Suite Office 365 et adresse mail « école » :**

En plus de Moodle, les étudiants des sections supérieures ont la possibilité de recevoir leurs accès à la suite Office 365 et à une **adresse mail « école »** permettant de créer un espace collaboratif entre étudiants, et, entre étudiants et chargés de cours également, de manière complémentaire à Moodle. Les chargés de cours ont tous une adresse « école » également.

⁵⁶ Cf. Annexe 36.

3. Équité en termes d'accueil, de suivi, de soutien des étudiants

3.1. Admission et orientation des étudiants

- **Fonctionnement du processus d'admission pédagogique :**

Les capacités préalables requises (conditions) pour l'admission dans une unité d'enseignement ou les titres qui peuvent en tenir lieu sont précisés aux dossiers pédagogiques (programmes) des unités d'enseignement, conformément à l'Arrêté de l'Exécutif de la Communauté française du 15.05.2014, Article 6⁵⁷.

L'étudiant sera admis dans une unité d'enseignement ou une section du niveau supérieur aux conditions suivantes :

- Avoir 18 ans ou avoir satisfait à l'obligation scolaire⁵⁸ ;
- Être détenteur du certificat d'enseignement secondaire supérieur (CESS) ou, à défaut, avoir réussi les épreuves d'admission spécifiques à la section ;

Les décisions sont prises par le Conseil des études ; elles sont souveraines et définitives. Elles sont consignées dans des procès-verbaux.

Le processus d'admission est décrit dans l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française portant règlement général des études de l'enseignement supérieur de promotion sociale de type court et de type long, Chapitre V, Articles 9 et 10⁵⁹.

Les étudiants entrants peuvent être divisés en trois catégories :

- Ceux détenteurs du CESS ;
- Ceux non détenteurs du CESS ;
- Ceux détenteurs d'un diplôme étranger.

Pour les étudiants non détenteurs du CESS, des tests d'admission – en français et en mathématiques – à l'enseignement supérieur sont prévus. Ceux-ci sont précédés de séances préparatoires.

Les étudiants disposant d'un diplôme étranger sont tenus de fournir leur équivalence de diplôme ou, à défaut, de passer les tests d'admission.

Par ailleurs, les étudiants ont la possibilité de bénéficier d'une reconnaissance des capacités acquises.

- **Évaluation du processus d'admission :**

Le processus d'admission se solde pour l'étudiant par son admission ou sa non-admission ou bien encore sa réorientation.

⁵⁷ Cf. Annexe 37.

⁵⁸ Les étudiants de moins de 20 ans ne peuvent s'inscrire que pour 36 ECTS maximum par année scolaire.

⁵⁹ Cf. Annexe 38.

- **Dispositifs mis en place pour aider à l'orientation des futurs étudiants :**

Lors de la « **Journée Portes ouvertes** » de l'Institut, les futurs étudiants qui le souhaitent ont l'occasion de s'entretenir avec des chargés de cours de la section. Étant informés quant aux différents éléments qui constituent la formation (prérequis, programme, méthodologie, évaluation, charge de travail, débouchés professionnels, etc.). Les étudiants sont à même de faire leur choix en toute connaissance de cause.

Comme déjà mentionné ultérieurement, une séance d'accueil des nouveaux étudiants est organisée en début d'année scolaire avant le début des cours. Une **semaine « cours ouverts »** s'organise également dans le courant de l'année où le public extérieur a la possibilité d'assister à des cours dans les sections du supérieur notamment. Les personnes intéressées ont ainsi l'opportunité de tester le cours en lui-même et de poser des questions aux professeurs concernés.

De plus, la **responsable de l'enseignement supérieur** est également disponible pour orienter et conseiller les étudiants dans le besoin.

3.2. Transition vers l'enseignement supérieur, passerelles

- **Difficultés rencontrées lors de la transition vers l'enseignement supérieur – mode d'identification :**

Les deux principales difficultés – identifiées par les chargés de cours et confirmées par les étudiants – rencontrées par les étudiants lors de la transition vers l'enseignement supérieur sont une estimation erronée de la charge de travail – celle-ci est régulièrement sous-estimée – et une méthode de travail inadaptée.

Dès lors, certaines actions ont été mises en place dans le cadre de l'aide à la réussite.

☛ Cf. 3.4. Aide à la réussite (p.70).

- **Mode d'identification des prérequis d'un programme donné – communication aux étudiants – évaluation :**

Les prérequis sont définis dans les dossiers pédagogiques des UEs constitutives de la section. Ils sont portés à la connaissance des étudiants via la/les fiche(s) cours et évalués par les membres du Conseil des études.

- **Dispositifs spécifiques mis en place pour les étudiants étrangers :**

Les étudiants disposant d'un diplôme étranger peuvent recourir à deux dispositifs spécifiques :

- Soit introduire une demande de d'équivalence auprès du Service des Équivalences de la Fédération Wallonie-Bruxelles ;
- Soit passer les tests d'admission à l'enseignement supérieur organisés au sein de l'Institut.

3.3. Équité des processus pédagogiques

- **Dispositifs mis en place pour permettre à l'établissement de s'assurer que les étudiants peuvent atteindre, de façon équitable, les acquis visés et peuvent atteindre un niveau de compétence similaire quel que soit leur parcours de formation antérieur, leur situation personnelle, sociale ou économique**

☛ Cf. *Mesures prises pour surmonter les difficultés rencontrées lors de l'entrée dans l'enseignement supérieur (p.71).*

☛ Cf. *Mesures prévues pour venir en aide aux étudiants en difficulté du point de vue social (p.71-72).*

- **Évaluation de l'établissement de l'équité de traitement des différentes catégories d'étudiant :**

L'évaluation de l'équité de traitement des différentes catégories d'étudiant se fait via les réunions des représentants des étudiants et l'enquête de satisfaction distribuée aux étudiants à la fin du cursus.

3.4. Aide à la réussite

Différentes actions ont été entreprises pour inscrire l'établissement dans une stratégie d'aide à la réussite :

Tout d'abord, un nombre de **périodes** est attribué à l'aide à la réussite par année civile.

Ces périodes permettent notamment l'organisation de deux unités de préparation et de remédiation aux tests d'admission en français et mathématiques. Elles sont organisées pour les étudiants qui ne disposent pas du CESS : *Mathématiques assistance* et *Remédiation en langue française*.

Ensuite, une **séance d'accueil spécifique aux étudiants de 1^{er} bachelier RH** a lieu en début d'année scolaire. Elle est organisée par les 3^{es} et les 4^{es} années et permet d'intégrer les nouveaux étudiants à travers divers ateliers questions-réponses.

Au sein du « bachelier en GRH », des **heures d'aide à la réussite** ont également été attribuées au coordinateur de section, lui permettant de rencontrer individuellement les étudiants nécessitant un suivi ou une aide particulière et de leur proposer des tests de personnalité.

De plus, la direction participe depuis 2 ans à un **groupe de travail** d'aide à la réussite regroupant des collaborateurs de différents instituts de promotion sociale. Ce groupe de travail s'est mis en place suite au constat généralisé (toutes sections confondues) du taux d'abandon élevé en 1^{re} année et des difficultés rencontrées par les étudiants de dernière année à finaliser leur formation (pour certains d'entre-eux, l'épreuve intégrée n'est jamais présentée). Les membres du groupe se sont dès lors penchés sur la création d'outils pratiques à destination des étudiants pour les aider dans leurs parcours d'études⁶⁰.

⁶⁰ Cf. Annexes 29 & 30.

Comme déjà mentionné dans le chapitre sur l'EI, des **ateliers méthodologiques** pour la **préparation** et la **rédaction** de l'EI sont organisés en cours d'année pour les étudiants inscrits à l'UE « EI ».

Une **soirée Prom'Emploi** s'organise généralement chaque année (sauf en 2017-2018). Il s'agit d'une soirée organisée par les étudiants de la section GRH autour de divers ateliers tels que la rédaction de CV et de lettre de motivation et la préparation aux entretiens d'embauche.

Cette soirée s'organisait entre étudiants de la section GRH. Pour l'année scolaire 2018-2019, il a été décidé en concertation avec le coordinateur de section d'ouvrir la participation aux autres sections du supérieur et au public extérieur afin que tous les étudiants puissent en bénéficier.

- **Identification des étudiants en difficulté :**

Permettent d'identifier les étudiants en difficulté :

- Les tests d'admission en français et mathématiques (pour les étudiants ne disposant pas du CESS) ;
- Les épreuves partielles – dans les différentes unités d'enseignement – permettant de faire le point sur les connaissances des étudiants ;
- Les réunions de concertation, au cours desquelles la problématique des étudiants en difficulté est abordée en équipe.

- **Mesures prises pour aider les étudiants en difficulté :**

Les mesures prises pour aider les étudiants en difficulté prennent la forme de :

- Remédiation immédiate ;
- Propositions d'exercices pratiques complémentaires ;
- Tests de personnalité ;
- Suivi individuel.

- **Traitement des étudiants « redoublants » — réorientation en cas de besoin :**

Si le système modulaire de l'enseignement de promotion sociale évite le redoublement, il ne dispense pas pour autant l'étudiant qui a échoué en seconde session de se réinscrire à l'unité d'enseignement concernée.

Au besoin, des pistes de réorientation peuvent être proposées à l'étudiant ; pistes en adéquation avec ses compétences et aspirations.

3.5. Étudiants ayant des besoins particuliers

- **Dispositifs particuliers mis en place en faveur des étudiants en situation de handicap – disponibilité des moyens :**

Concernant l'enseignement inclusif et suivant le décret du 30 juin 2016⁶¹, l'établissement a mis en place un **dispositif**⁶² permettant à des étudiants en situation de handicap de demander un aménagement raisonnable suivant une procédure de demande disponible sur le site web de l'Institut⁶³.

D'une manière générale, lorsqu'un étudiant en situation de handicap s'inscrit à l'Institut, dans la mesure du possible, le secrétariat est très attentif à l'attribution des locaux afin d'organiser un maximum d'unités d'enseignement au rez-de-chaussée et de permettre à l'étudiant d'accéder aux salles de classes.

Par ailleurs, comme mentionné précédemment, les personnes handicapées inscrites à l'**AVIQ** bénéficient d'une exemption du droit d'inscription.

Il est à signaler que l'infrastructure doit se mettre en conformité avec les dispositions légales concernant l'accessibilité pour des personnes handicapées et qu'une personne ressource au sein de l'équipe administrative est responsable pour le conseil, le suivi des demandes des dossiers d'inclusion et de la procédure d'aménagement raisonnable.

- **Mesures prévues pour venir en aide aux étudiants en difficulté du point de vue social – disponibilité des moyens nécessaires :**

Via son service social, l'Institut informe les étudiants en difficulté des possibilités existant en la matière et leur donne les coordonnées des structures compétentes.

Par ailleurs, sont exemptés du droit d'inscription – moyennant transmission des documents requis :

- Les demandeurs d'emploi complets indemnisés ;
- Les personnes bénéficiant du revenu d'intégration sociale ;
- Les personnes handicapées inscrites à l'AViQ⁶⁴.

3.6. Traitement des recours

- **Organisation du droit de recours :**

En application du Décret du 16.04.1991 organisant l'Enseignement de Promotion sociale, (articles 123ter et 123quater) et du Décret du 09.05.2019 relatif aux recours dans l'Enseignement de Promotion

⁶¹ Cf. Annexes 39a & 39b.

⁶² Cf. Annexe 40.

⁶³ <https://www.promsoc-arlon.be/index.php/informations/l-enseignement-inclusif>

⁶⁴ Agence pour une vie de qualité.

sociale⁶⁵, « l'élève peut désormais introduire un recours contre les décisions de refus prises à son égard, par le Conseil des études, pour toute unité d'enseignement, organisée dans le cadre d'une section ou non, ainsi que contre les décisions de refus prises à son égard par le jury d'épreuve intégrée ».

De plus, « le décret du 16-04-1991 organisant l'enseignement de promotion sociale permet donc à l'élève d'introduire un recours interne contre toute décision de refus prises à son égard par le Conseil des études ou le jury d'épreuve intégrée. Le décret offre également à l'élève la possibilité d'introduire un recours externe devant la Commission de recours contre la décision relative au recours interne prise par le Conseil des études ou le jury d'épreuve intégrée. Le décret du 14- 11-2018 a ainsi élargi les possibilités d'introduire un recours interne et externe à toute décision de refus prise à son égard par le Conseil des études ou le jury d'épreuve intégrée ».

Le **recours** comporte deux étapes : un recours **interne** auprès de l'établissement et, s'il échec, un recours **externe** auprès de l'Administration.

- **Information :**

Les informations quant au droit de recours sont communiquées aux étudiants via le *Règlement d'Ordre intérieur (I-E01-02)*.

4. Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

4.1. Caractéristiques des parcours d'étudiants inscrits dans le programme

- **Durée moyenne des études – objectifs en la matière :**

Dans l'enseignement de promotion sociale, le critère de « durée moyenne des études » est peu pertinent. En effet, la structure modulaire permet à chaque étudiant de suivre le cursus à son rythme.

Toutefois, pour obtenir le grade de bachelier, la section doit être organisée sur une durée de trois ans au moins, conformément au *Décret du 16.04.1991 organisant l'enseignement de promotion sociale, mis à jour le 1.10.2009*.

- **Abandon : moments – taux moyen – causes principales :**

Si la plupart des abandons ont lieu lors de la première année d'études du programme évalué, il est à noter que certains étudiants ne mènent pas leur cursus à terme : ils ne finalisent pas leur épreuve intégrée.

⁶⁵ Cf. Annexe 20.

Ci-dessous figurent les taux d'abandon pour les années académiques 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 :

Unité d'enseignement	Année statistique – 2			Année statistique – 1			Année statistique		
	15-16			16-17			17-18		
	Nb de réussites	Nb d'inscrits	Nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2e ses.	Nb de réussites	Nb d'inscrits	Nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2e ses.	Nb de réussites	Nb d'inscrits	Nb de pers. n'ayant présenté ni la 1re ni la 2e ses.
Sociologie du travail	9	14	4	10	15	4	16	22	6
Principes de GRH	6	18	12	10	14	4	14	19	5
Dynamique de groupe	7	17	10	10	16	6	14	21	5
Psychologie sociale	7	17	10	9	16	5	16	21	4
Communication – éléments théoriques et méthodo.	6	18	11	8	14	5	12	20	5
Philosophie du travail	8	19	11	9	14	5	15	21	5
Tech. gestion de l'information – Niv 1	4	31	23	4	25	12	13	27	6
Eléments de statistiques	9	21	10	10	32	14	NO	NO	NO
Eléments de législation appl. aux RH	5	16	10	6	17	7	14	22	6
Sensibilisation à la gestion de la qualité en entreprise	20	20	0	16	16	0	NO	NO	NO
Organisation des entreprises et éléments de management	16	25	9	NO	NO	NO	19	29	10
Méthodo. appliquée à la gestion des RH	17	22	5	NO	NO	NO	8	15	7
Gestion : éléments de comptabilité et fiscalité	19	32	7	4	5	0	10	14	2

Information et communication professionnelle	14	15	1	6	6	0	8	15	7
Faits et institutions économiques	10	20	7	NO	NO	NO	17	26	9
Outils de contrôle et de développement de la GRH	15	20	5	NO	NO	NO	9	13	4
Gestion de situations problématiques	NO	NO	NO	25	26	1	NO	NO	NO
Secrétariat social	NO	NO	NO	17	18	0	NO	NO	NO
Questions spéciales de droit	NO	NO	NO	18	18	0	NO	NO	NO
Outils de recrutement	10	12	1	13	15	1	NO	NO	NO
Gestion stratégique et prévi. des RH	14	16	2	17	18	0	NO	NO	NO
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE1	4	5	1	7	9	2	12	14	2
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE2	8	10	2	8	8	0	15	15	0
Anglais en situation appliqué à l'ens. sup – UE3	15	16	1	6	7	1	17	17	0
Allemand en situation appliqué à l'ens. sup – UE1	14	27	7	NO	NO	NO	12	18	6
Allemand en situation appliqué à l'ens. sup – UE2	NO	NO	NO	15	19	2	NO	NO	NO
Stage d'intégration professionnelle	9	13	4	5	10	5	7	12	5
Activités pro. de formation	9	15	6	9	13	4	7	12	5

Epreuve intégrée	3	9	6	7	14	7	6	16	9
------------------	---	---	---	---	----	---	---	----	---

L'année **2015-2016** présente des **abandons** plus importants que par rapport aux autres années.

Concernant les abandons dans les UEs « Techniques de gestion de l'information – niveau 1 » et « Eléments de statistiques » qui sont plus élevés, une hypothèse est qu'en s'inscrivant en GRH, les étudiants ne s'attendraient pas à des cours d'informatique et de mathématiques si poussés.

De plus, différentes **raisons** sont mises en avant pour expliquer les abandons :

- une sous-estimation de la charge de travail et de l'investissement nécessaire pour mener à bien une telle formation ;
- le manque d'assiduité aux cours ;
- les circonstances professionnelles, familiales, ou des raisons de santé ne permettant plus de s'investir ;
- certains étudiants n'arrivent pas à boucler l'entièreté du programme car ils ont accumulé des échecs et doivent représenter certains modules ;
- d'autres ne finalisent pas l'épreuve intégrée car ils sont parfois déjà à l'emploi ;
- parfois aussi, les études ne correspondent pas à leurs attentes.

- **Mesures prises pour remédier aux taux d'abandons :**

Suite aux évaluations des bacheliers en informatique de gestion et en comptabilité, des mesures dans le cadre de l'aide à la réussite ont été adoptées mais ne sont pas reprises comme de nouvelles actions à mettre en place spécifiquement dans le plan d'action GRH.

Exemples d'actions déjà mises en place :

- Suivi « personnalisé » avec un aménagement de certaines UEs pour les étudiants qui en manifestent le besoin avec la responsable de l'enseignement supérieur ;

Des mesures spécifiques au bachelier GRH ont néanmoins été mises en place et ont déjà été mentionnées dans la partie dédiée à l'aide à la réussite.

4.2. Caractéristiques des diplômés

4.2.1. Quantité de diplômés

- **Pourcentage de diplômés – objectifs en la matière :**

Ci-dessous figure le nombre de diplômés pour les années académiques 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018 :

2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
2	3	7	6	5

Dans le cadre de la phase d'autoévaluation de la section, les étudiants des quatre dernières promotions ont été invités à répondre à une enquête concernant leur insertion professionnelle et leur éventuelle poursuite d'études. Cette enquête a permis d'établir le taux d'insertion socioprofessionnelle mentionné ci-dessous.

- 2014-2015 : 2 questionnaires sur 2
- 2015-2016 : aucun
- 2016-2017 : 3 questionnaires sur 7
- 2017-2018 : 5 questionnaires sur 6

Le taux d'insertion, qui se révèle satisfaisant, indiqué ci-dessous a donc été calculé en fonction des réponses obtenues.

2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
100 %	NA	100 %	100 %

Ci-dessous figurent les secteurs d'activité dans lesquels les diplômés exercent leur emploi.

Secteur d'activité	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Domaine RH	50%	NA	33,3 %	40 %
Administratif	0 %	NA	0 %	20 %
Autre (secteur social, alimentaire, fonction publique)	50%	NA	66,6 %	40 %

4.3 Taux de diplômés en poursuite d'études

Ci-dessous figure le taux de diplômés en poursuite d'études pour les années 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017 et 2017-2018.

À nouveau, ce taux a été calculé en fonction des réponses obtenues à l'enquête menée par l'Institut.

2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
50 %	NA	0 %	0 %

Un des deux étudiants de 2014-2015 a suivi une formation en droit et *payroll* luxembourgeois ainsi qu'une formation continue en *payroll* belge.

L'objectif poursuivi par l'Institut est de diplômé, au minimum, 10 étudiants par année académique.

Afin d'atteindre cet objectif, il a été décidé, en CEI, de mettre en œuvre l'action d'amélioration suivante : Améliorer la communication vers le public extérieur pour attirer un plus grand nombre d'étudiants. De plus, les actions liées à l'aide à la réussite (mentionnées ultérieurement) sont applicables également.

☛ Cf. Partie 2 ; chapitre 5 ; 3. Plan d'action et de suivi (p.87).

- **Mesures prises pour faciliter l'insertion socioprofessionnelle des diplômés :**

Au sein de l'Institut, les mesures favorisant l'insertion socioprofessionnelle des diplômés prennent la forme :

- De diffusion d'offres de stage et d'emploi aux concernés ;
- De l'organisation de la soirée « Prom'Emploi » (cf. chapitre « Aide à la réussite ») ;
- Les stages, qui peuvent être un tremplin à l'emploi.

Chapitre 5 : Analyse et plan d'action

1. Méthodologie de l'autoévaluation

- **Déroulement de la phase d'autoévaluation :**

La phase d'autoévaluation s'est déroulée sur deux années académiques : **2017-2018** et **2018-2019**.

Les principales **tâches** accomplies ont été :

- **En année N-2 :**

- Planifier l'évaluation de la section ;
- Informer les personnels et les étudiants ;
- Constituer une Commission d'Évaluation interne ;
- Se familiariser avec le *Référentiel et Guide de rédaction et d'évaluation* de l'AEQES ;
- Collecter les premières données nécessaires à l'élaboration du *Dossier d'autoévaluation* ;
- Faire un listing des documents existants ;
- Identifier les lacunes et commencer à y remédier ;

- **En année N-1 :**

- Organiser des réunions avec la CEI ;
- Établir une analyse SWOT de la section ;

- Prévoir, prioriser, planifier des actions d'amélioration – dans un plan d'action et de suivi – et les concrétiser ;
- Poursuivre la collecte des données nécessaires à la rédaction du *Dossier d'autoévaluation* ;
- Rédiger le *Dossier d'autoévaluation*, le faire relire et valider.

Parallèlement à ces tâches, les actions d'amélioration débutées avant la phase d'évaluation interne ont été poursuivies et ont fait l'objet d'un suivi régulier.

▪ **Organisation de la Commission d'Évaluation interne :**

Les séances de travail de la CEI ont été organisées conformément à l'*article III* de son *Règlement d'Ordre intérieur*⁶⁶.

Au cours de l'année 2018-2019, suivant la planification établie, la CEI s'est réunie à cinq reprises. Ces réunions, animées par la coordonnatrice qualité, étaient suivies d'un compte rendu de la réunion avec les éventuelles tâches à réaliser.

Par ailleurs, en parallèle, certaines rencontres ont eu lieu avec des chargés de cours. Celles-ci, planifiées ou informelles, ont permis de répondre à diverses questions durant la réalisation du dossier.

Afin de favoriser l'organisation du travail de la CEI et la communication en son sein, en plus des réunions, l'utilisation des emails a été régulière. De plus, les membres de la CEI ont pu accéder aux documents de travail : comptes rendus et supports de présentation des réunions, documents de référence, etc. via un onglet spécifique en accès restreint à la CEI sur le site qualité de l'école.

▪ **Implication et contribution des membres de la CEI :**

Conformément à l'*article II* de *Règlement d'Ordre intérieur* de la CEI, les membres de la CEI ont accompli les missions suivantes :

- Fournir les informations permettant l'élaboration du *Dossier d'autoévaluation* (via réunions, enquêtes, entretiens, etc.) ;
- Participer (sous la direction de la coordonnatrice qualité), à l'analyse SWOT et la valider ;
- Prévoir, prioriser, planifier des actions d'amélioration (dans un plan d'action et de suivi⁶⁷) et les concrétiser ;
- Prendre connaissance du *Dossier d'autoévaluation* et le valider.

▪ **Principaux problèmes rencontrés – remèdes – adéquation de la capacité de réaction :**

Les principaux problèmes rencontrés ont été le manque de disponibilité de certains membres de la CEI et la difficulté de trouver des dates de réunion convenant à l'ensemble des membres de la Commission.

⁶⁶ Cf. Annexe 20.

Les outils numériques évoqués précédemment ont permis de pallier, partiellement, ces difficultés. De fait, grâce à eux, les membres de la CEI se trouvant dans l'impossibilité d'assister à l'une des réunions de la CEI ont pu :

- Connaître le contenu et les conclusions de la réunion ;
- Être informés quant aux prochaines tâches à réaliser et échéances à respecter.

2. Analyse SWOT

- **Résultats de l'analyse des forces et faiblesses, des opportunités et des risques (SWOT) :**

Critère 1 : Politique et gestion de la qualité	
1.1. Politique de gouvernance de l'établissement	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réputation de l'Institut ▪ Accessibilité et disponibilité de la direction ▪ Proximité avec le monde professionnel ▪ Coût des formations abordable ▪ Création d'un réseau de contacts (via les stagiaires) ▪ Présence d'un plan stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque d'identification/d'identité, d'esprit de corps ▪ Peu de communication avec les délégués de classe en dehors de la réunion annuelle ▪ Manque de prise en compte des différentes législations transfrontalières (à creuser)
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Position géographique 3 frontières ▪ Evaluations externes menées par l'AEQES au sein de l'Institut ▪ Participation de l'Institut au Pôle académique Liège-Luxembourg 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Association avec l'ITELA ▪ Appellation « Promotion sociale » ▪ Manque de visibilité chez les étudiants luxembourgeois ▪ Pas de diplôme avant 23 ans ▪ Application du Décret du 7.11.2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études qui fixe le nombre moyen de diplômés par année académique
1.2. Gestion de la qualité au niveau de l'établissement et du programme	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réputation de l'Institut ▪ Politique de qualité suivie depuis plus de 10 ans, clairement définie et appliquée à tout l'établissement ▪ Site web qualité mis en place ▪ Institutionnalisation de réunions de concertation à des fins d'amélioration continue 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Difficulté de visibilité du poste de coordinatrice ▪ Difficulté de réunir toutes les parties prenantes lors des réunions, etc. ▪ Interprétation des retours des évaluations par les chargés de cours eux-mêmes ▪ Adaptation face aux remarques laissée à la libre appréciation du chargé de cours ▪ Contraintes organisationnelles limitant les possibilités de mettre en œuvre les remarques.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluation des unités d'enseignement et bilan du cursus par les étudiants via formulaire d'évaluation ▪ Possibilité de partenariat avec d'autres établissements d'enseignement supérieur pour comparer les méthodes/procédures de gestion de la qualité. ▪ Présence d'une personne dédiée à la gestion de la qualité ▪ Planification de réunions avec les représentants des étudiants ▪ Contacts directs entre les chargés de cours et les étudiants 	
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluations externes menées par l'AEQES au sein de l'Institut ▪ Présence d'une coordinatrice réseau et d'outils développés par le réseau WBE comme des documents communs pour l'évaluation 	<p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque de reconnaissance de l'administration. ▪ Chez les étudiants, manque de feedback quant aux résultats des évaluations qualité de chacune des unités de formation.
Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	
<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Institutionnalisation de réunions de concertation et de réunions des représentants des étudiants au cours desquelles l'agencement du programme est discuté collégialement ▪ Dans chaque dossier pédagogique du programme : part d'autonomie permettant au chargé(s) de cours d'adapter, au besoin, le contenu du programme officiel imposé. ▪ Évaluation des unités d'enseignement et bilan du cursus par les étudiants 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence d'évaluation formelle du programme par les entreprises et les futurs employeurs du secteur ▪ Par rapport au formulaire d'évaluation de fin d'unité d'enseignement par les étudiants (F-E05-02) : évaluation parfois insuffisamment détaillée par les étudiants ▪ Manque de réputation secteur RH Luxembourg trusté par des écoles françaises avec programme spécifique pour le Luxembourg ▪ Manque d'approfondissement de la partie secrétariat social, belge et luxembourgeois ▪ La Province offre peu de possibilités d'emploi par rapport au Luxembourg pourquoi ne pas développer une offre plus adéquate au GDL ▪ Inadéquation des stages belges par rapport au GDL
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Possibilité de faire remonter des demandes via le Conseil Général pour la modification du programme 	<p>Risques</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Longueur du processus de révision du programme

- Visites menées par le Service d'Inspection de l'enseignement de promotion sociale au sein de l'Institut

1.3. Information et communication interne	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formalisation du système de communication interne (à venir) ▪ Mise à disposition et utilisation de différents outils et moyens favorisant la communication interne (Moodle, réunions de concertation, site web général de l'Institut, site web qualité de l'Institut, système d'avertissement par SMS, etc.). ▪ Dans le cadre des stages et de l'épreuve intégrée : transmission efficace des informations (via une séance d'informations et un règlement) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence de lieux de vie du fait du statut d'occupant de l'Institut ▪ Non uniformisation de tout le système (Moodle/site qualité...)
Opportunités	Risques

Critère 2 : Pertinence du programme

2.1. Appréciation et pertinence du programme	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Professeurs « variés » et expérimentés. ▪ Qualité de la formation. ▪ Programme établi par l'enseignement de promotion sociale, en collaboration avec des professionnels du secteur ; profil professionnel permettant aux étudiants de se situer ; contenu du programme communiqué aux étudiants. ▪ Adaptation du programme aux exigences du milieu professionnel. ▪ Possibilités pour les étudiants de réaliser leur(s) stage(s) dans des entreprises variées et situées en dehors du territoire belge. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Temps de réaction trop longs pour ajuster les programmes et la réalité ▪ Programme plus orienté recrutement/formation que législation, <i>payroll</i> (fiches de salaire) ▪ Pas assez de périodes pour le cours de statistiques
Opportunités	Risques

2.2. Information et communication externe	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Site web général de l'Institut (sa clarté, sa structure, son exhaustivité, son design) ▪ Participation de l'Institut aux réseaux sociaux (Facebook) ▪ Journée « Portes ouvertes » de l'Institut ▪ Semaine cours ouverts ▪ Disponibilité du corps enseignant lors de la journée portes ouvertes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Besoin de consolider le réseau tissé vers les entreprises ▪ Besoin de renforcer ou d'officialiser un canal de communication avec anciens diplômés au sein des entreprises ▪ Pas de partenariat avec certaines entreprises, cabinets de recrutement ou chasseurs de tête qui ont besoins de profils (si possible) ▪ Mettre en avant l'expertise des professeurs dans les communications
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluations externes menées par l'AEQES au sein de l'Institut ▪ Salons de l'emploi et de la formation 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Manque de visibilité de l'enseignement de promotion sociale ▪ Préjugés sur la valeur intrinsèque du diplôme délivré

Critère 3 : Cohérence interne du programme

3.1. Acquis d'apprentissage du programme	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clarté et transparence des informations fournies aux étudiants et aux chargés de cours ▪ Efficacité de la diffusion et de la communication des informations (via le « contrat étudiant », la plateforme Moodle, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Par rapport aux dossiers pédagogiques des unités d'enseignement : formulation des acquis d'apprentissage manquant parfois de clarté. ▪ Manque de préparation face aux contraintes rédactionnelles et administratives des entreprises.
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquis communs à tous les instituts de promotion sociale 	
3.2. Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage (y inclus stages, projets, TFE, EI)	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversité des cours ▪ Système modulaire ▪ Travaux pratiques ▪ Stages ▪ Conférences (creuset pour recruter des formateurs, visibilité ...) ▪ Echanges d'expériences dus à l'hétérogénéité du public ▪ Souplesse organisationnelle de l'enseignement de promotion sociale ▪ Part d'autonomie : possibilité de faire évoluer le contenu du programme & de l'adapter en fonction du public, tout en 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cours de qualité vs manque de pratique : plus d'équilibre entre cours et pratique ▪ Différences entre les niveaux, les expériences ... dues à l'hétérogénéité du public ▪ Parfois difficultés d'effectuer les stages pour les étudiants à l'emploi ▪ Manque de connaissances des logiciels de gestion d'effectifs et des SIRH en règle générale ▪ Absence d'unité de formation permettant la maîtrise des techniques administratives RH de base (correspondances commerciales, création de tableaux de bord et indicateurs RH, reporting RH, gestion téléphonique et planning) ou des

<p>maintenant le niveau des acquis d'apprentissage</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stages : <ul style="list-style-type: none"> - Transmission efficace des informations (via une séance d'information et un règlement) - Adéquation de l'organisation, du suivi et de l'évaluation des stages - Période de stage extensible ▪ EI : <ul style="list-style-type: none"> - transmission efficace des informations (via une séance d'information et un règlement) - organisation d'un atelier méthodologique et d'une séance d'aide à la rédaction du TFE (si c'est encore le cas) 	<p>techniques commerciales (gestion d'un portefeuille client, prospection commerciale – exemple le consultant en intérim : un consultant RH avec compétences commerciales).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nécessité d'établir un réseau de contacts avec les anciens de sorte de favoriser l'intégration des étudiants lors des stages. ▪ Manque de diversité des sujets d'EI (axés principalement sur le recrutement).
Opportunités	Risques
3.3. Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Système modulaire de l'enseignement de promotion sociale ▪ Agencement, sur 7 semestres, établi en accord avec les chargés de cours et tenant compte des remarques des représentants des étudiants, faisant l'objet d'une répartition équitable en termes de périodes et d'ECTS sur l'ensemble du cursus ▪ Planification clairement communiquée aux étudiants. ▪ Parcours adaptable de manière individuelle en respect de l'organigramme. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation bisannuelle de certaines unités d'enseignement. ▪ Contraintes organisationnelles et horaires limitant les possibilités de modularité du système pour les étudiants ayant échoué à certains modules.
Opportunités	Risques
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perte de motivation si pas de suivi.
3.4. Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Communication claire et en temps utile des acquis d'apprentissage visés et modalités d'évaluation. 	

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> Retour des maîtres de stage et des employeurs sur le niveau des étudiants 	<ul style="list-style-type: none"> Acquis d'apprentissage « figés » et ne pouvant être modifiés que s'il y a modification du dossier pédagogique

Critère 4 : Efficacité et équité du programme

4.1. Ressources humaines

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> Équipe pédagogique compétente, motivée et à l'écoute des étudiants Vécu professionnel, expérience et maturité des chargés de cours de la section Diversité et complémentarité des profils des intervenants 	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés de recrutement des chargés de cours : organisations à horaire décalé parfois difficilement compatibles avec une vie de famille ou un travail en entreprise ; frein pour le recrutement Manque de perspective d'évolution de carrière dans l'enseignement de promotion sociale Offres de formation mises en place par le réseau WBE rarement pointues dans le domaine de la GRH Besoin d'encourager l'utilisation des acquis liés à l'informatique au sein de tous les cours qui peuvent en tirer profit. Besoin accru de coopération entre chargés de cours. Nombre limité d'enseignants dans la section.

Opportunités	Risques
	<ul style="list-style-type: none"> Peu de perspective de carrière pour les enseignants Pas nécessairement de prise sur l'engagement du personnel

4.2. Ressources matérielles

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition de salles de cours correctement équipées (labo info de pointe ; matériel projection disponible) et du matériel pédagogique nécessaire Utilisation de la plateforme d'apprentissage en ligne Moodle Site web qualité Excel, Word très utiles 	<ul style="list-style-type: none"> Connexion internet incertaine dans certaines salles de cours Absence de lieux de vie du fait du statut d'occupant de l'Institut Absence de bibliothèque Manque de logiciels intégrés SIRH (type SAP, GAP, etc.)

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> Appel à projets disponibles 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de financement extérieur

4.3. Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien aux étudiants	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organisation d'UEs préparatoires aux tests d'accès à l'enseignement supérieur ▪ Dossiers de reconnaissance des capacités acquises par ailleurs ▪ Institutionnalisation d'un système de représentation des étudiants dans le cadre des organes décisionnels et consultatifs ▪ Présence d'un référent inclusion au sein de l'établissement ▪ Suivi personnalisé du dossier des étudiants ▪ Disponibilité des chargés de cours. ▪ Groupes de taille réduite ▪ Utilisation de la plateforme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lacunes en termes de méthode de travail chez certains étudiants ▪ Difficultés d'accès pour les personnes handicapées ▪ Ressources temporelles manquantes pour offrir un nombre de cas pratiques permettant une optimisation de l'intégration des concepts théoriques analysés.
Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Politique <i>Inclusion</i> de la ministre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absence d'un conseiller en orientation ▪ Manque de structure pour l'accueil des personnes à mobilité réduite



Bachelier en gestion des ressources humaines – Plan d'action

Axe I: Communication interne et externe					
Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
1. Améliorer la communication vers le monde professionnel (lien avec <i>Plan stratégique, axe 3-objectif 1 - Externe</i>)	1.1. Proposer et vendre certaines parties d'UEs aux entreprises (« package ») et associations de la région 3 frontières.	***	-Direction -Coordo de section - Etudiants actuels -Coordo qual.	- Identifier les besoins des entreprises pour créer les « packages » - Créer un questionnaire à destination des entreprises - Créer le « package » - Publicité	- Nombre de « packages » vendus - Nombre d'entreprises et d'associations contactées
2. Améliorer la communication envers tous publics (hors entreprises) (lien avec <i>Plan stratégique, axe 3-objectif 1 - Externe</i>)	2.1. Ouvrir la soirée « Prom'Emploi » au public (autres sections du supérieur et public extérieur)	**	-Coordo de section -Coordo qual. -Etudiants RH	- Fixer la date durant la semaine cours ouverts - Organiser le contenu de la soirée (ateliers, etc.) - Publicité	- Nombre de participants
	2.2. Ouvrir les conférences RH au public et délocaliser dans différents lieux de la région (écoles secondaires, etc.)	**	-Direction -Coordo. qualité	- Déterminer les thèmes - Contacter les intervenants - Contacter les lieux de conférence potentiels	- Nombre de conférences - Nombre de participants



			-Coordo. de section	- Publicité	
Axe II: Pédagogie et accompagnement des étudiants					
Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs
3. Amélioration de la collaboration entre chargés de cours (lien avec <i>Plan stratégique, axe 2-objectif 2</i>)	3.1. Mieux exploiter de la part d'autonomie et donner certaines UEs en transversal sous la forme de mini-projets.	***	-Chargés de cours	- Discussion entre chargés de cours pour l'organisation de certaines UEs en transversal - Mise en pratique	-Feedback des étudiants via le formulaire d'évaluation de fin d'UEs
4. Développement de dispositifs menant les étudiants jusqu'à la réussite de l'épreuve intégrée	4.1. Développement d'un suivi individuel des étudiants dans le cadre de l'aide à la réussite	***	-Direction -Coordo. de section	- Organisation de tests « Performance » - Suivi individuel suivant les besoins - Organisation d'ateliers méthodologiques d'aide à la rédaction du TFE	- Nombre d'étudiants suivis et/ou participants aux ateliers. - Feedback via formulaire
5. Exploitation des données à des fins de pilotage	5.1. Suivre le PDA et mesurer l'état d'avancement des actions	**	-Coordo. qualité	- Créer des fiches « Action » - Réaliser des enquêtes sur les actions qui le nécessitent - Créer un tableau global des actions en appliquant le cycle PDCA	- Résultats d'enquêtes sur les actions en place - SWOT périodiques

Liste des annexes

- Annexe 1 : Loi du Pacte scolaire – 29.05.1959
- Annexe 2 : Décret du 16.04.1991
- Annexe 3 : Décret du 9.07.2015
- Annexe 4 : Projet éducatif et pédagogique EPS CF
- Annexe 5 : Décret du 7.11.2013
- Annexe 7 : Organigramme Arlon ESTC
- Annexe 8 : Plan stratégique IEPS Arlon
- Annexe 9 : Fascicule Général 19-20
- Annexe 10 : Monographies de fonction
- Annexe 11a : Fascicule de la section
- Annexe 11b : Triptyque bachelier GRH
- Annexe 12 : Guide de l'étudiant
- Annexe 13 : Règlement d'Ordre intérieur
- Annexe 14 : Règlement général des études
- Annexe 15 : Fiche cours vierge
- Annexe 16 : Élection et rôles des représentants des étudiants
- Annexe 17 : Tableau de capitalisation
- Annexe 18 : Arrêté du 17.02.2016
- Annexe 19 : Cartographie des processus
- Annexe 20 : Circulaire pour les recours
- Annexe 21 : Évaluation de l'UE par l'étudiant
- Annexe 22 : Rapport d'évaluation du cours donné
- Annexe 23 : Bilan de la formation : questionnaire de satisfaction
- Annexe 24 : Système de communication interne
- Annexe 25 : Décret du 31.03.2004
- Annexe 26 : Cadre européen des certifications
- Annexe 27 : Règlement de l'épreuve intégrée
- Annexe 28 : Grille d'évaluation de l'épreuve intégrée
- Annexe 29 : Portfolio documents EI groupe de travail « Aide à la réussite » (pour équipe pdggq)
- Annexe 30 : Portfolio documents EI groupe de travail « Aide à la réussite » (pour étudiant)
- Annexe 31 : Tableau des charges
- Annexe 32 : Arrêté du 22.03.1969
- Annexe 33 : Décret du 11.04.2014
- Annexe 34 : Mémento du chargé de cours
- Annexe 35 : Charte Moodle
- Annexe 36 : Tutoriel Moodle pour chargés de cours
- Annexe 37 : Arrêté du 15.04.14
- Annexe 38 : Règlement général des études – enseignement supérieur (législation)
- Annexe 39a : Décret enseignement inclusif 30.06.2016
- Annexe 39b : Circulaire enseignement inclusif
- Annexe 40 : Inclusion document descriptif site web Institut
- Annexe 41 : Documents stages
- Annexe 42 : Règlement Commission CEI
- Annexe 43 : Statistiques : Fichiers ETNIC
- Annexe 44 : Validation du *Dossier d'autoévaluation*
- Annexe 45 : *Glossaire de l'enseignement de promotion sociale*