

Evaluation du cursus « Marketing » 2010-2011

RAPPORT FINAL DE SYNTHESE

Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale

Comité des experts :

M. Jean TONDEUR, président
Mme Elly THEUNISSEN-MAESSEN,
M. Bernhard ADRIAENSENS, M. Alain PIEKAREK

14 juin 2011

INTRODUCTION

Le comité des experts, mandaté par l'AEQES, a procédé à la visite de l'IETC les 8 et 9 novembre 2010. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du rapport d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue de leurs auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

Note de contexte : le comité des experts s'est retrouvé face à l'évaluation d'un bachelier en cours de mise en œuvre¹, ce qui limite la portée de l'analyse mais par ailleurs facilite l'implémentation d'actions puisque la réalisation du nouveau programme n'est pas encore complète. Tout au long de ce rapport, il faudra tenir compte de cet élément. Le comité des experts suppose que les propositions de recommandations seront d'autant plus aisées à étudier et à implémenter dans un temps réduit.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les enseignants, les étudiants, anciens et actuels, les membres du personnel administratif et technique qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec rigueur et éthique de leur expérience. Les experts ont donc pu travailler dans les meilleures conditions possibles de confort matériel et de liberté intellectuelle.

Le présent rapport passe en revue, en regard des chapitres qui suivent, les points forts et les points d'amélioration que les experts ont cru pouvoir identifier ; il reprend également les recommandations que les experts ont formulées.

¹ 2008-2009 servait d'année de référence à l'évaluation interne, année au cours de laquelle seul le premier niveau du bachelier se déroulait. Au moment de la visite, le dernier niveau du bachelier venait de débiter.

EN SYNTHÈSE

Sur le plan stratégique, l'IETC doit encore définir une vision claire de l'avenir de sa section marketing. En effet, la concrétisation visible et partagée de la mission de la filière n'est pas encore réellement perceptible, ni dans les documents ni dans les discours.

Cette clarification doit se faire sur les plans quantitatifs et qualitatifs : quelles sont ses ambitions en termes de nombre d'étudiants, de diplômés, etc., et quelles sont ses caractéristiques distinctives et son positionnement différenciateur ?

Pour ce faire elle devra fixer des priorités à court et moyen terme et avoir l'audace de traduire ces priorités en plan d'action.

Pour mener cette tâche à bien tout en consolidant les actions déjà entreprises, elle devra s'appuyer sur la dynamique créée par la démarche qualité, qui doit fédérer et mobiliser toutes les parties prenantes.

L'ouverture au monde extérieur constituera une priorité pour l'IETC, afin de fournir dans le futur une formation qui réponde aux évolutions des besoins de toutes les parties prenantes, dans un monde en changement permanent.

Il est recommandé à l'IETC de poursuivre sa réflexion sur l'équilibre général du programme, entre autres sur la base d'une coordination renforcée entre les enseignants.

CHAP 1er : Le cadre institutionnel et la gestion de la qualité

Présentation de l'institution

L'Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale (IETC), situé à Charleroi et créé en 1968, délivre un enseignement supérieur de type court de promotion sociale. Il organise 5 bacheliers : informatique de gestion, comptabilité, droit, tourisme et marketing. Ces deux dernières filières sont organisées en journée.

Les études de promotion sociale organisées par l'IETC dans le domaine du marketing débouchent sur l'obtention du titre de bachelier en marketing. L'IETC fait partie de l'UT Charleroi. L'UT rassemble trois écoles secondaires, une Haute Ecole composée de 5 catégories et cinq écoles de promotion sociale (dont l'IETC).

L'IETC appartient au réseau CPEONS et relève du pouvoir organisateur de la Province du Hainaut.

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Premier point à relever, la qualité documentaire du rapport d'autoévaluation permet de se forger une idée précise des forces et faiblesses de l'Institution ainsi que des opportunités et menaces qui caractérisent son environnement. Le rapport est bien construit et complet. On peut néanmoins regretter le caractère parfois sommaire de la ligne stratégique et des propositions et des plans d'actions qu'il comprend.
- 2 De nombreuses idées et projets sont évoqués dans le rapport d'autoévaluation. La mise en œuvre de certains de ces projets est déjà entamée. Les autres pistes d'action sont souvent intéressantes et méritent de se voir dotées de véritables plans d'action.
- 3 Les représentants étudiants, ainsi que toutes les autres parties prenantes internes ont été impliqués de manière systématique dans l'élaboration du rapport d'autoévaluation, pendant le processus de rédaction et lors de la relecture du rapport.
- 4 Une information et un *feedback* réguliers sur l'avancement des travaux ont été régulièrement fournis aux parties prenantes.
- 5 L'utilisation du CAF (cadre d'évaluation de la fonction publique) a permis de structurer et de systématiser la démarche qualité.
- 6 Des ressources humaines significatives ont été allouées à la démarche qualité (1/2 ETP).

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 Le rapport d'autoévaluation pêche encore par un manque de plans de mise en œuvre des projets qu'il évoque.

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

- 2 Les différentes pistes envisagées ne sont pas hiérarchisées. Il apparaît cependant peu réaliste de les mener toutes de front.

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

- 3 Le travail qui a mené à la rédaction du rapport d'autoévaluation ne semble pas avoir pris en compte la consultation de représentants du monde socio-économique, à l'exception des professeurs

professionnellement impliqués à l'extérieur de l'établissement.

- 4 La stratégie générale et le positionnement de l'IETC sont encore insuffisamment lisibles.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité d'experts propose que l'IETC mette à son agenda la nécessité de construire une vision de ce qu'elle souhaite représenter dans un horizon de 3 à 5 ans, en termes qualitatifs et quantitatifs.
- 2 Pour atteindre les objectifs qu'elle se sera fixé, l'IETC doit se donner des priorités et avoir l'audace de traduire ces priorités en plans d'action.
- 3 L'IETC pourrait utilement se doter d'indicateurs permettant de mieux évaluer son activité (par exemple un outil statistique récoltant et analysant des données sur les taux de réussite, de diplomation, etc.).

Droit de réponse de l'établissement

- 4 La participation du monde socio-économique à la démarche qualité doit être suscitée et favorisée plus qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Droit de réponse de l'établissement

- 5 Un véritable plan d'action doit être élaboré, basé sur une hiérarchie des priorités (selon les critères d'importance et d'urgence), assorti d'indicateurs concrets, mesurables et planifiés dans le temps et pilotés par des responsables de projets comptables de l'avancement des travaux.

CHAP 2 : Les programmes d'études

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le système modulaire d'enseignement caractéristique des filières de promotion sociale est bien compris par l'ensemble des parties prenantes et utilisé positivement par l'IETC.
- 2 L'IETC et ses professeurs utilisent positivement le contenu du dossier pédagogique.
- 3 Dans l'ensemble, les étudiants se déclarent bien informés et préparés aux épreuves d'évaluation, en connaissent les modalités et sont bien suivis en cas d'échec.
- 4 Le niveau de satisfaction à propos du programme d'études des différents partenaires rencontrés est dans l'ensemble élevé.
- 5 L'incorporation des cours de langues au programme représente un indéniable progrès.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 La mise en œuvre des dossiers pédagogiques souffre d'un manque de concertation entre les enseignants qui ont insuffisamment d'occasions de se rencontrer pour coordonner leurs enseignements.
- 2 Apparemment, les tendances émergentes du marketing sont peu prises en compte dans l'élaboration du programme (e-marketing, web 2.0, etc.).
- 3 Les compétences de travail en équipe, de communication écrite et orale et de gestion de projets, pourtant très demandées par les employeurs potentiels dans les métiers du marketing semblent insuffisamment abordées dans le programme de cours.
- 4 Le niveau moyen de connaissance de la langue maternelle de la plupart des diplômés est considéré comme trop faible par les parties prenantes au regard des exigences du monde socio-économique et de l'importance de la communication écrite et orale dans les métiers du marketing. De plus, il semblerait que beaucoup d'étudiants ne soient pas sensibilisés à l'importance de cette compétence dans le monde du travail.
- 5 La concertation entre les professeurs et le monde professionnel à propos des objectifs et des contenus des programmes semble être laissée au bon vouloir des enseignants.
- 6 Selon les étudiants rencontrés, l'équilibre entre théorie et pratique n'est pas toujours idéal. Certains enseignements seraient trop peu riches en exercices, mises en situation et travail de terrain.
- 7 La courte durée des stages semble poser problème aux étudiants et aux entreprises d'accueil.
- 8 Enfin, la structure ECTS est inconnue et inexploitée pour l'instant.

- 1 Le comité d'experts propose que l'IETC demande à ses enseignants de formuler de manière claire et explicite les critères d'évaluation utilisés pour chaque « UF » et que ceux-ci figurent dans toutes les fiches UF de l'établissement.

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

- 2 Afin d'assurer une meilleure coordination entre les professeurs, des rencontres régulières sous la supervision d'un coordinateur pédagogique permettraient tant au niveau des enseignements spécifiques au marketing que pour ce qui concerne les cours généraux de s'assurer de la complémentarité des enseignements et des grands équilibres (entre théorie et pratique par exemple).
- 3 Le comité suggère également d'utiliser la mise en œuvre du système ECTS comme opportunité pour déclencher une réflexion sur les méthodes pédagogiques et l'équilibre entre les travaux en présentiel et en non-présentiel.

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

- 4 Il préconise d'anticiper dans ce domaine les prescrits réglementaires en entamant une réflexion sur la mise en place de ce système à propos de la charge réelle de travail des étudiants, « UF » par « UF » et pour l'ensemble du programme.

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

- 5 Il propose également de procéder à une analyse de la charge de travail des étudiants et de sa répartition entre les trois années d'études. Cette analyse devrait idéalement se faire en référence au système ECTS.

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

- 6 Il serait pertinent de réfléchir au rôle et à la mise en place d'un comité consultatif de pilotage du programme composé d'employeurs, de professeurs de l'IETC, d'enseignants en marketing exerçant dans d'autres filières, de marketeurs professionnels, etc.

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

- 7 La durée des stages devrait être réétudiée afin de mieux permettre aux étudiants de nouer et d'approfondir les liens avec le terrain.

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

CHAP 3 : Vie étudiante

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le choix de l'IETC par les étudiants est favorisé par la réputation de l'école dans son environnement, et l'excellente notoriété de l'UT dans la région de Charleroi.
- 2 Les professeurs et la direction, de l'avis de tous les parties prenantes, se montrent très disponibles envers les étudiants.
- 3 Le système de désignation de délégués de classe répond à la demande et se révèle efficace.
- 4 L'accueil des nouveaux étudiants est positif et facilité par l'organisation de journées d'accueil aux lacs de l'Eau d'heure.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 Certains étudiants se plaignent que les changements d'horaires (par ailleurs trop fréquents selon certains de nos interlocuteurs) ne leur soient pas systématiquement communiqués en temps et heure.
- 2 L'organisation du système des « UF » en langues et des pré-requis n'est pas unanimement compris par les étudiants.
- 3 L'uniformisation des plages d'enseignement en modules de 4 heures entraîne des difficultés parfois importantes de gestion des horaires pour certains étudiants, et n'est pas nécessairement compatible avec les exigences pédagogiques de certains cours (entre autres, les cours de langues).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère d'évaluer, enseignement par enseignement, et en concertation avec les professeurs la pertinence du maintien ou non des « blocs » de 4 périodes de cours consécutives.
- 2 Le caractère exhaustif et pertinent de la communication vers les étudiants devrait être évalué, que ce soit sur le plan du fond ou sur le plan opérationnel et pratique.
- 3 Le système des niveaux pratiqué en langues devrait faire l'objet d'une communication plus claire et complète envers les étudiants.
- 4 Il serait nécessaire, afin de satisfaire la demande légitime des étudiants, d'envisager l'envoi de notes de cours sous forme digitale (internet ou intranet) pour l'ensemble des enseignements, sous une forme normalisée, tant sur la forme que sur le fond (charte graphique, fiche ECTS, impression centralisée en temps voulu, modalités d'évaluation, exemples de questions d'examen des années précédentes,...).

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

CHAP 4 : Ressources

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 L'accueil des nouveaux enseignants est convivial. Néanmoins, certains d'entre eux se sentent parfois sous-informés quant à leur mission d'enseignement.
- 2 Les compétences des professeurs sont dans l'ensemble très appréciées des étudiants.
- 3 Le bâtiment est doté d'outils techniques performants et modernes, parfois même à la pointe et dépassant l'équipement habituellement rencontré dans ce genre d'établissement. Beaucoup de travaux de rénovation y ont été effectués ces dix dernières années.
- 4 La bibliothèque est remarquablement agencée et dispose d'un fonds spécifique important et remis à jour.
- 5 Les repas assurés par le restaurant de l'école sont bon marché et de bonne qualité.
- 6 La disponibilité de logements pour les étudiants à loyer modéré est une des forces de l'établissement.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 Beaucoup de cours de spécialité liés au marketing sont assurés par un nombre limité d'enseignants, ce qui entraîne un risque non négligeable si l'un ou plusieurs d'entre eux étaient défaillants.

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

- 2 Le nombre de professeurs provenant du monde socio-économique est très restreint.

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

- 3 Les ressources humaines dédiées à l'encadrement des TFE sont insuffisantes. Celui-ci repose souvent sur la bonne volonté d'un ou deux enseignants et l'assistance d'un coordinateur administratif à temps partiel.

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

RECOMMANDATIONS

- 1 Il y a lieu de mettre en place une politique de constitution d'une réserve de recrutement pour les professeurs de marketing, notamment en provenance du monde économique.
- 2 Il pourrait également être envisagé de répartir les charges de marketing sur un plus grand nombre d'enseignants.
- 3 Le comité des experts suggère de prévoir un encadrement particulier des nouveaux enseignants en ce qui concerne leur mission. Cet encadrement pourrait par exemple prendre la forme d'un « mentorat » assuré par des professeurs chevronnés.

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

- 4 L'encadrement des TFE doit être réétudié et adapté aux besoins réels des étudiants. Des moyens extérieurs pourraient être mobilisés pour assurer un encadrement et une évaluation plus confortables du TFE et des stages. Il serait bon d'explorer dans ce domaine les possibilités de partenariat avec les anciens

étudiants, constituer un vivier de lecteurs issus du monde professionnel.

Droit de réponse de l'établissement

- 5 L'organisation de certains cours doit être réévaluée afin d'éviter, tant que faire se peut des classes surchargées interdisant toute utilisation de méthodes interactives, particulièrement recommandées dans certains enseignements (e.a. l'apprentissage des langues).

CHAP 5 : L'entité dans son contexte

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le niveau de satisfaction des partenaires du monde professionnel rencontrés par le comité des experts est élevé.
- 2 Les anciens étudiants témoignent de la bonne préparation que constituent les études de marketing à l'IETC, tant pour la poursuite des études que pour la recherche d'emploi.
- 3 Les initiatives d'ouverture existent et sont intéressantes (colloques, visites de salons, etc.).
- 4 La coordination des stages avec les entreprises est bien assurée par le corps enseignant, même si les contacts restent informels.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION DETECTES

- 1 L'ouverture au monde économique est dans l'ensemble peu présente, que ce soit dans le contenu des cours ou dans les relations avec des partenaires académiques étrangers.

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

- 2 Les partenariats académiques et professionnels sont peu nombreux.

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

- 3 Le nombre de professeurs praticiens est peu élevé.
- 4 La dynamisation d'une association d'anciens diplômés active pourrait renforcer les contacts et relais de l'Ecole avec le monde extérieur.

RECOMMANDATIONS

- 1 Pour consolider l'intégration de l'IETC dans le tissu économique local, il y a lieu de renforcer les contacts avec l'extérieur, afin, par exemple d'associer de manière consultative les entreprises à l'actualisation du programme.
- 2 A ces fins, des partenariats pourraient également être tissés avec les associations professionnelles.
- 3 L'autonomie de 20 % de l'établissement pourrait être consacrée aux contacts et à l'ouverture au monde professionnel.
- 4 L'ouverture internationale devrait également constituer pour l'IETC une question à envisager, peut-être par le biais de l'accueil d'étudiants étrangers dans le cadre du programme Erasmus.

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

- 5 Il y aurait également lieu de formaliser et de structurer les contacts avec les diplômés et de favoriser la mise sur pied d'une association d'anciens qui pourrait jouer un rôle de levier en termes d'image et de notoriété.
- 6 Des partenariats académiques avec l'étranger et la Communauté flamande pourraient être envisagés et

mis sur pied.

- 7 Il y aurait lieu de réfléchir à la possibilité d'augmenter le nombre de professeurs ayant par ailleurs une pratique professionnelle dans le domaine du marketing.



Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Nous souhaitons à nouveau faire remarquer que lors de la visite du comité d'experts la section était dans une phase de transition (passage de graduat à bachelier) et que donc, tous les cours du bachelier n'étaient pas encore organisés.

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

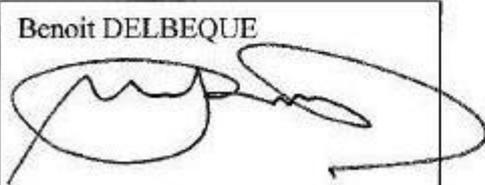
Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond
4 de 10	1	1 et 2 (amélioration)	Dans le cadre de la finalisation du passage de graduat à bachelier certaines actions à mener (points réalisables immédiatement) ont déjà été réalisées. La démarche « qualité » prévoit par la suite un plan de suivi.
5 de 10	1	3 (recommandations)	Dès l'année scolaire 2011 – 2012, une fois que les 3 années du bachelier auront été ouvertes, des études statistiques seront effectuées.
5 de 10	1	4 (recommandations)	Dans le cadre des stages le professeur responsable rencontre dorénavant chaque étudiant <u>sur le lieu de stage</u> . Une rencontre au sein de l'établissement sera organisée chaque année avec tous les maîtres de stage des entreprises.
6 de 10	2	1 (amélioration)	Les professeurs de la section se rencontrent régulièrement de manière formelle et informelle mais à partir de septembre 2011, 2 réunions de section seront organisées (septembre et mai). Il faut également noter qu'une salle de professeurs a été spécialement créée pour favoriser les échanges entre professeurs.
6 de 10	2	3 (amélioration)	Bien que le programme officiel de la Communauté Française ne prévoie pas de cours sur le e-marketing, les étudiants se rendent chaque année à Paris dans le cadre d'un salon basé principalement sur le e-marketing. Ils participent à des conférences et rencontrent des professionnels du domaine. Un rapport écrit intervient dans la

¹ Mentionner la rubrique (force, point d'amélioration ou recommandation) suivie du numéro précédant le paragraphe.

			cotation des cours.
6 de 10	2	4 (amélioration)	Un cours spécifique à la communication est prévu par le dossier pédagogique mais n'était pas encore organisé lors de la visite du comité d'experts.
6 de 10	2	5 (amélioration)	Nous organisons chaque année un module « méthode de travail ». Ce module (non obligatoire) est justement prévu pour combler certaines lacunes des étudiants. Nous constatons malheureusement que très peu d'étudiants jugent bon de le suivre. Nous envisagerons la possibilité de faire un test en début d'année (par exemple lors de la journée d'intégration) pour renseigner au mieux chaque étudiant sur son niveau. La cotation de ce test pourrait intervenir dans le cadre d'un cours.
6 de 10	2	6 (amélioration)	Tous les maîtres de stages seront invités à une rencontre au sein de l'établissement avec les enseignants afin de favoriser les échanges avec le monde professionnels (les professeurs invitent déjà dans le cadre de leurs cours des experts extérieurs).
6 de 10	2	7 (amélioration)	La durée des stages est fixée par le dossier pédagogique. Nous envisageons de rassembler les stages la même année (3 ^{ème}) tout en conseillant aux étudiants de faire un job d'été dans le domaine du marketing. De plus une période de temps libre serait prévue à l'horaire de 2 ^{ème} pour permettre à certains d'entre eux de prendre de l'avance.
7 de 10	2	5 (recommandations)	Lors de la traditionnelle journée d'intégration de septembre qui rassemble les étudiants des 3 années, les professeurs présents analysent avec les étudiants les différentes méthodes de travail pour répartir au mieux la charge de travail sur les 3 années. Le module « méthode de travail » est également prévu pour cela.
7 de 10	2	6 (recommandations)	Un comité de pilotage pourra être créé suite à la réunion entre les professeurs et les maîtres de stages.
8 de 10	3	4 (recommandations)	Le campus numérique sera prochainement disponible. Ce système de communication devrait résoudre les différents problèmes cités.

9 de 10	4	1 (amélioration)	Ce point a été rectifié cette année en répartissant un certain nombre de cours sur différents professeurs.
9 de 10	4	2 (amélioration)	Nous avons 4 professeurs (sur 10) provenant du monde professionnel.
9 de 10	4	3 (amélioration)	Un module de « méthode travail » est dorénavant organisé exclusivement pour le T.F.E.
9 de 10	4	3 (recommandation)	On va mettre sur pied un processus d'encadrement des nouveaux professeurs.
9 de 10	4	4 (recommandation)	Dans le cadre des jurys de fin d'année, nous invitons nos anciens étudiants (diplômés depuis 3 ans et plus) issus du monde professionnel. Cela motive et valorise l'étudiant qui présente son T.F.E.
10 de 10	5	1 (amélioration)	Nous maintenons au moins un séjour à l'étranger lors du cursus (salon à Paris). L'étudiant a la possibilité de faire son stage à l'étranger. L'un de nos professeurs travaillant à Paris invite au minimum deux fois par an des intervenants extérieurs.
10 de 10	5	2 (amélioration)	Nous comptons créer des partenariats avec d'autres établissements (la démarche avait déjà été entreprise) mais également avec l'étranger (essentiellement pour les stages).
10 de 10	5	4 (recommandations)	Nous avons déjà par le passé accueilli des étudiants étrangers.

Nom et signature du Directeur

Benoit DELBEQUE


Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Julien AUTENNE
