



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Business et Coopération

Bachelier en Immobilier

L'Institut Reine Astrid de Mons -
Enseignement de Promotion Sociale
(IRAM PS)

Martine ATGE
Olivier HALKIN
Jean-Pierre LANNNOY
Laurent LEDUC

27 janvier 2022

Table des matières

Business et Coopération: Institut Reine Astrid de Mons	3
Contexte de l'évaluation	3
Synthèse	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	7
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	7
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.....	8
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme.....	8
Dimension 1.4 : Information et communication interne	9
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme	11
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	11
Dimension 2.2 : Information et communication externe	12
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme	14
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	14
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	14
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	16
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	16
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme.....	18
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continue)	18
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC).....	18
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	19
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	19
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue.....	21
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	21
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	21
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	22
Conclusion.....	23
Droit de réponse de l'établissement.....	24

Business et Coopération: Institut Reine Astrid de Mons

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2020-2021 à l'évaluation du bachelier en Immobilier. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES ont participé, par visio-conférence, à une visite d'évaluation organisée les 22 et 23 février 2021 à l'Institut Reine Astrid de Mons – Enseignement de Promotion Sociale, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré deux représentantes des autorités académiques, douze membres du personnel, dix étudiants, quatre diplômés et un représentant du monde professionnel.

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

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

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

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

Composition du comité¹

- Martine ATGE, présidente du comité et experte paire
- Olivier HALKIN, expert étudiant
- Jean-Pierre LANNOY, expert de la profession
- Laurent LEDUC, expert de l'éducation

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

FORCES PRINCIPALES

- Une démarche qualité est en place au sein de l'IRAM PS depuis 2012.
- Un coordinateur de section est nommé pour assurer le rôle de relais entre l'équipe de direction, les enseignants et les étudiants du bachelier en Immobilier (Bac Immo).
- Une conseillère à la vie étudiante est nommée pour veiller à l'accompagnement pédagogique des étudiants.
- Des réunions pédagogiques régulières de section ont été instaurées dans le cadre de la révision de la grille d'évaluation de l'épreuve intégrée.
- Une nouvelle formalisation des fiches pédagogiques ECTS par unité d'enseignement (UE) a été menée en conformité aux requis du dossier pédagogique.
- La qualité de l'investissement des enseignants du cursus.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- L'absence de représentation étudiante dans la section Immobilier.
- Certaines parties prenantes (alumni et monde socio-économique) ne semblent pas avoir participé à l'autoévaluation du cursus.
- L'existence d'une multiplicité des canaux de diffusion de l'information, institutionnelle et pédagogique, concurrence la plateforme *Moodle*.
- La section n'a aucun contact formel avec l'IPI et d'autres fédérations professionnelles.
- Un seul enseignant assure l'encadrement des stages.
- La section ne dispose pas d'informations, quantitatives et qualitatives, sur la post-diplomation.

OPPORTUNITÉS

- La direction de l'IRAM PS est engagée dans le Pôle Hainuyer.
- La coordinatrice qualité de l'établissement maîtrise parfaitement la démarche d'autoévaluation.
- Un coordinateur de section est en charge de mener des projets transversaux au sein de la section.
- La formalisation de différentes procédures d'encadrement et de suivi des étudiants a été menée avec succès.

MENACES

- Le manque de visibilité de l'Institut génère un manque d'attractivité pour les futurs candidats.
- Le plan d'action ne met pas en relief les actions propres à la section Immobilier.
- La section Immobilier ne dispose pas suffisamment de données chiffrées, spécifiques et précises, autorisant une démarche qualité du Bac Immo.
- Une vision uniquement transversale de l'Évaluation des Enseignements par les Étudiants (EEE) risque de compromettre la mesure de la qualité pédagogique (et la possible régulation) de chaque UE.

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Instituer une représentation étudiante, adaptée aux spécificités des profils des étudiants de la promotion sociale, dans la section Immobilier.
- 2 Etendre la responsabilité de l'encadrement des stages sur d'autres enseignants afin de répartir la charge de travail.
- 3 Conserver les critères de pertinence et de qualité de chaque unité d'enseignement dans le cursus.
- 4 Remédier aux difficultés rencontrées par certains étudiants en langue vivante Néerlandais, niveau confirmé en bloc 2, et valoriser la reconnaissance de langues vivantes additionnelles.
- 5 Donner un éclairage sur l'évolution internationale du métier à l'étranger.
- 6 Encourager les enseignants à une utilisation plus systématique de *Moodle* et à une appropriation des diverses fonctionnalités, dynamiques et interactives, de l'outil.
- 7 Maintenir les avancées effectuées en matière d'enseignement hybride et décliner certaines modalités pédagogiques (travaux documentaires, exercices complémentaires ou d'approfondissement, ...) en mode asynchrone, sur appui de la plateforme *Moodle*.
- 8 Instituer un suivi dynamique des diplômés pour récolter des données sur l'insertion professionnelle des diplômés (questionnaire *Google Form* complété par des séances de phoning) et créer un réseau alumni IRAM PS section Immobilier.
- 9 Instaurer une procédure formelle de consultation du monde professionnel.
- 10 Développer une stratégie de communication pour constituer une identité propre au bachelier en Immobilier dans la région de Mons.

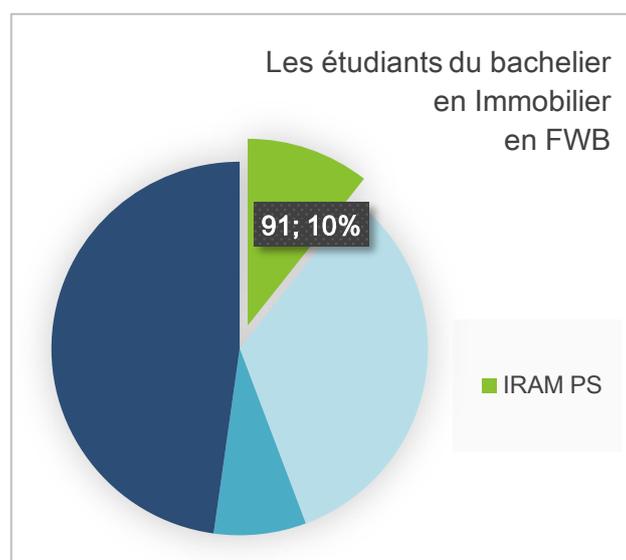
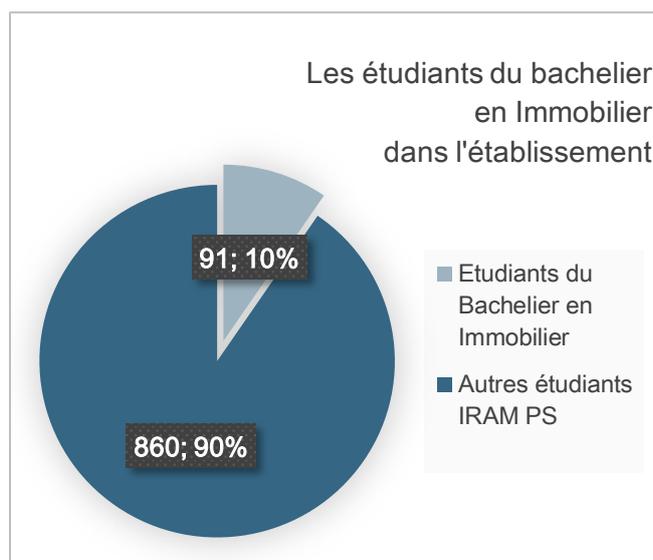
Présentation de l'établissement et du programme évalué

Issu de la fusion de deux écoles de promotion sociale en 1998-1999, l'Institut Reine Astrid de Mons – Enseignement de Promotion Sociale (IRAM PS) comprend deux sections, l'une consacrée à l'enseignement secondaire, l'autre à l'enseignement supérieur de type court. L'établissement relève du réseau libre subventionné confessionnel (SeGEC) et son Pouvoir Organisateur (PO) est le Comité Institut Reine Astrid de Mons.

L'IRAM PS organise onze formations supérieures de type court. Outre le bachelier en Immobilier, l'Institut dispense un bachelier en Bibliothécaire Documentaliste, en Informatique et Systèmes, un bachelier en Automobile, en Comptabilité de Gestion, en Droit, en Informatique de Gestion, un graduat de Géomètre-Expert Immobilier, un brevet Bibliothécaire et Webdesigner, ainsi que le certificat d'Aptitudes Pédagogiques.

Concernant les cours du bachelier en Immobilier, l'IRAM PS les agence sur une durée de 3 ans minimum à raison de 3 à 4 soirées par semaine et le samedi. Les cours s'effectuent sur le site de la Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHA), situé Chaussée de Binche à Mons.

En 2018-2019, 91 étudiants sont inscrits au bachelier en Immobilier (Bac Immo), sur un total de 951 inscrits à l'IRAM PS pour l'enseignement supérieur, soit 10 % des effectifs. Ces 91 étudiants représentent, par ailleurs, 10 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 858 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles².



² Source : DAE des établissements et base de données SATURNE, année de référence 2018-2019.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Comme tout établissement de promotion sociale, l'IRAM PS est soumis au contrôle et à l'inspection du gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles. L'établissement répond aux finalités de l'enseignement de promotion sociale (EPS) définis dans le décret de l'EPS du 16 avril 1991 et dans le décret Paysage du 7 novembre 2013.
- 2 La direction de l'IRAM PS participe, au sein du pôle Hainuyer, à des concertations et des instances d'échanges avec les autres institutions d'enseignement supérieur situées sur le territoire de la province de Hainaut. Au demeurant, ces échanges ne portent pas spécifiquement sur le bachelier en Immobilier.
- 3 Les axes stratégiques de gouvernance de l'établissement sont définis depuis 2012 :
 - accueil d'un public hétérogène (âge, formation, profession, milieux social et culturel très différents) et flexibilité horaire ;
 - développement des relations extérieures ;
 - démarche qualité, axée sur les besoins de la collectivité et partenaires socioéconomiques et le respect des étudiants.
- 4 Un coordinateur de section a été nommé en octobre 2020 pour assurer le rôle de relais entre l'équipe de direction, les enseignants et les étudiants du bachelier en Immobilier (Bac Immo). Il est chargé de dynamiser et mener des projets transversaux à la section (telles que des visites de biens). Il a également, avec les autres coordinateurs, la mission d'initier une dynamique de réflexion sur des problématiques communes aux différentes sections de l'établissement.
- 5 La fin de la co-diplomation, initiée en 2016, entre les deux bacheliers en Immobilier de l'IRAM PS et l'Institut Henri La Fontaine (anciennement appelé PromSoc Supérieur Mons-Borinage) a été effective en 2018-2019. Le partenariat visait, à l'origine, à diplômer un plus grand nombre d'étudiants dans le cursus. Cette évolution apparaît de nature à répondre aux difficultés identifiées et remontées par les étudiants de l'IRAM PS (déplorant principalement des divergences de consignes et d'attendus entre les deux établissements). La grande proximité des établissements IRAM PS et Henri La Fontaine risque d'accentuer le facteur « concurrence » épuisant la demande sur le Bac Immo.
- 6 L'absence d'une réelle représentation étudiante dans la section Immobilier est à noter. La réflexion de l'établissement s'oriente vers la constitution, en amont par l'instance de coordination, d'une charte précise de bonne représentation de la section et/ou de la classe (compte tenu de la grande variété des profils étudiants) avant de formaliser l'élection de délégués.

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

- 7 Une démarche qualité est mise en place depuis 2012 avec les premières évaluations programmatiques. Elle est en évolution constante, selon les consignes rédactionnelles et méthodologiques de l'AEQES, dans un souci d'amélioration continue (aux niveaux pédagogique, administratif et humain).
- 8 L'exercice est parfaitement maîtrisé au niveau de l'établissement. Un plan d'action échéancé précis est établi entre 2020 et 2024.
- 9 Le coordinateur de section est l'interlocuteur privilégié des étudiants et enseignants au niveau de la section, hiérarchie, personnel administratif et coordinatrice Qualité au niveau de l'établissement.
- 10 Selon les recommandations de l'AEQES, ont été désignés successivement :
 - en 2017, un coordonnateur pédagogique pour l'encadrement des stages et de l'épreuve intégrée ;
 - en 2018, une conseillère à la vie étudiante pour l'accompagnement personnalisé des étudiants ;
 - en 2020, un coordinateur de section entré en fonction, lors de l'admission à la retraite du coordinateur pédagogique, avec un mandat différent.
- 11 Bien que la plupart des parties prenantes ait été interpellée en vue d'apporter les informations nécessaires à l'autoévaluation du cursus, la participation n'a pas été organisée de manière formelle permettant aux alumni et monde socio-économique d'apporter leur vision.
- 12 Les étudiants n'ont, par ailleurs, que faiblement répondu aux sollicitations de la responsable qualité. Toutefois, à décharge de l'établissement, une grande partie de la démarche a eu lieu en période de crise sanitaire.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 13 En matière de pilotage du cursus, les enseignants font part de leur sentiment de ne pas être assez impliqués dans le processus et de leur volonté d'être davantage consultés via un organe de révision du cursus qu'ils pourraient intégrer.
- 14 Initiée en 2013, l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) s'est établie jusqu'à septembre 2019 par unité d'enseignement (UE) sur la base de six dimensions couvrant des aspects essentiels de la planification des cours (objectifs d'apprentissage, modes d'évaluation, méthodes pédagogiques, contenus abordés ou charge de travail associée). Une question ouverte sur les points forts et les pistes d'amélioration pour chaque UE permet de proposer des suggestions.
- 15 L'établissement s'interroge depuis sur la pertinence et praticabilité de ce processus d'EEE par UE. Cette remise en question est principalement motivée par la lourdeur de traitement administratif des données. Les six items par UE seraient remplacés par une modulation d'investigation transversale sur des thèmes spécifiques définis chaque année.
- 16 À titre complémentaire, cette nouvelle orientation pourrait offrir de réelles perspectives en termes de réflexion pédagogique transversale au niveau de l'établissement et de ses cursus. Toutefois, l'abandon de toute politique d'EEE au niveau des UE priverait les enseignants et les divers responsables de l'IRAM d'un éclairage particulièrement utile sur

la qualité perçue de l'enseignement au niveau des UE capitalisables dans les différents programmes. En effet, les informations obtenues par cette voie constituent une base tangible à la mise en place d'une action régulatrice nécessaire et ciblée dans certains cours en particulier.

- 17 L'absence de représentation étudiante prive la section d'une implication active et constructive des étudiants dans la vie de l'IRAM PS et dans le processus d'amélioration continue de la qualité.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 18 Un faisceau d'actions de communication interne a été observé, visant la mise en place de procédures d'encadrement et de suivi des étudiants et des enseignants :
 - communication avec les membres du personnel administratif (base de données ProSoc et intranet) ;
 - communication avec les enseignants sous forme de réunions pédagogiques régulières dans le cadre de la révision de la grille d'évaluation de l'épreuve intégrée (EI), ces dernières faisant l'objet de comptes rendus diffusés.
- 19 Vivement appréciées par les étudiants, les séances d'information font état du fonctionnement de l'EPS, du schéma de capitalisation des UE ou, plus spécifiquement, de certaines caractéristiques du cursus.
- 20 Toutefois, l'existence d'une multiplicité des canaux de diffusion (*Moodle* comme plateforme pédagogique institutionnelle, *Teams* pour les visioconférences, *Outlook* pour la messagerie institutionnelle) de l'information institutionnelle et pédagogique concurrence la plateforme institutionnelle. Il existe un risque avéré de non consultation, voire de perte, de l'information essentielle.

Droit de réponse de l'établissement

RECOMMANDATIONS

- 1 Positionner le Bac Immo dans l'offre de formations concurrentes sur le territoire de Mons, en valorisant le cursus par la qualité intrinsèque de son encadrement et de ses enseignements, et en affichant une dynamique « métiers » (par la signature de conventions de partenariats avec l'IFAPME ou des fédérations professionnelles, voire la commission paritaire 323 dédié au métier de l'immobilier).
- 2 Associer toutes les parties prenantes (enseignants, étudiants, alumni, monde socio-professionnel) à la démarche qualité du cursus par l'intermédiaire d'enquêtes régulières et ciblées, dans le but d'entretenir le relationnel environnemental et d'autoriser une analyse critique des perceptions de ces acteurs-clés.
- 3 Impliquer les étudiants des trois années dans la vie de la section (et au-delà de l'établissement) en instituant un *process* formel, mais réaliste, de représentation étudiante. Ces derniers pourraient faire remonter les éventuels dysfonctionnements et/ou suggestions de la classe sous forme d'un forum déployé sur la plateforme institutionnelle.
- 4 Conserver le maintien de la logique des EEE par UE pour répondre à une double exigence de pertinence et de qualité des enseignements. Pour parer au traitement manuel chronophage des informations, s'orienter vers une simplification de l'encodage et du traitement automatique des données brutes issues des enquêtes avec un outil

informatique approprié (outre *Google Form*, déjà expérimenté par l'établissement, des logiciels tels que *Sphinx* ou *Qualtrix* présentent diverses qualités à cet égard). Le traitement informatique autorise un retour efficace de l'enquête sur la plateforme institutionnelle pour consultation par les enseignants et les étudiants.

- 5 Recentrer la diffusion de l'information, administrative et pédagogique, sur la plateforme institutionnelle *Moodle* pour éviter la redondance, voire la discordance, à différents endroits et permettre une accessibilité rapide et aisée.
- 6 Veiller à dispenser des informations régulières sur l'actualité immobilière (initiatives, projets, développement de techniques, etc.) de manière à mettre en relief la diversité des activités du secteur.
- 7 Faire bénéficier les étudiants, dès la première année du cursus, d'indications sur l'étendue des débouchés accessibles avec le Bac Immo.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Bien que les étudiants aient pu être consultés sur le déroulement du programme (via les questionnaires qualité), les contributeurs les plus directs de sa révision ont été, outre le coordinateur de section et la direction, les enseignants. Ces derniers souhaiteraient toutefois se sentir davantage impliqués dans le processus de révision programmatique.
- 2 Il n'existe pas de procédure, formelle et régulière, de consultation des acteurs du monde professionnel (au-delà des réseaux propres des enseignants) pour définir les attentes du monde socio-économique, privé et public, et évolutions récentes, et à venir, des métiers porteurs d'emploi.
- 3 À ce stade, le programme n'aborde pas une vision internationale. Même si les étudiants souhaitent *a priori* ne pas effectuer de stages à l'étranger et préfèrent s'insérer dans une région locale et familière, une démarche et/ou vision axée sur le métier à l'international serait un atout pour le cursus (approche des marchés étrangers, normes dans le cadre de transactions internationales, développement d'un réseau à l'international). Le courtage immobilier (vente et location) s'oriente, de plus en plus à l'étranger, vers la mise en commun de l'offre immobilière à travers des plateformes dénommées *M.L.S Multiple Listing Service*, le courtier devenant un facilitateur à l'acquisition ou à la vente d'un bien immobilier.
- 4 Il n'a pas été constaté d'activité de recherche appliquée dans les enseignements de la section Immobilier, alors que des thématiques actuelles sont porteuses de réflexion et pourraient donner lieu à des travaux de veille et des conférences-débats (intelligence artificielle, green éco énergie, développement durable des bâtiments, débat public et aménagement de l'espace urbain, *smart cites*, *Building Information Modeling* pour modéliser les données en bâtiment, etc.).
- 5 L'importance du volume horaire dans le cursus et plus encore, le niveau de langues exigé en prérequis semblent poser un problème aux étudiants. Même si le niveau d'études est régi par le dossier pédagogique du bachelier, l'obligation de suivi de la langue vivante Néerlandais, à un niveau confirmé en bloc 2, oblige les étudiants, soit à s'inscrire dans un autre établissement pour acquérir les prérequis, soit à s'autoformer de manière autonome via le site Wallangue.
- 6 Le poids accordé à l'enseignement des statistiques au sein du cursus apparaît trop important. Le contenu du cours apparaît trop théorique et en relative inadéquation avec les débouchés du diplôme. Des données relatives à la typologie des biens immobiliers, l'analyse des évolutions conjoncturelles, l'évolution de l'indice des prix des logements ou la valeur du parc de référence seraient bénéfiquement profitables pour compléter les connaissances des étudiants.

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

- 7 L'absence d'un réseau d'alumni structuré prive l'établissement de connexions enrichissantes entre les différentes promotions d'étudiants et la communauté des diplômés.
- 8 Il n'existe pas de contact entre la section Immobilier et l'IPI, les fédérations professionnelles et/ou la commission paritaire 323 dédié à l'immobilier. L'IPI propose des séances de présentation du métier d'agent immobilier et des conditions requises, et impose des trajets d'agrération (test écrit de compétences, stage en agence et test d'aptitude pratique à travers un examen oral et écrit).

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 9 Malgré divers canaux (organisation annuelle d'une journée PO, campagnes d'affichage et alimentation régulière page Facebook, www.siep.be ou www.mesetudes.be), il semblerait que la communication externe semble moyennement efficiente, le Bac Immo apparaissant encore peu visible de l'extérieur.
- 10 Le comité souligne l'existence d'un flyer promotionnel pour le Bac Immo, mais constate une faible visibilité de l'ensemble des débouchés sur le document, qui présente par ailleurs des imprécisions. Cela ne facilite donc pas une vision d'ensemble au niveau des débouchés pour les futurs étudiants.

En termes de communication extérieure de l'établissement, les actions au niveau des réseaux sociaux émanent de la direction. L'entreprise FLP Publicité prend en charge divers autres aspects liés à cette communication (toutes boîtes, poste FB, préparation de visuels). Une implication de toutes les parties prenantes dans la promotion du cursus enrichirait les actions de communication à destination des cibles estudiantines potentielles.

RECOMMANDATIONS

- 1 Envisager, dans une optique de suivi personnalisé, le soutien en langue vivante Néerlandais, niveau confirmé en bloc 2, pour les étudiants en difficulté.
- 2 Redéfinir la pertinence de l'enseignement du cours de statistiques. S'il est incontournable de maîtriser les concepts de base et développements mathématiques, les statistiques doivent être concrétisées pour amener les étudiants à une connaissance applicable dans l'immobilier (notamment interprétation de données et graphiques) dans le cadre de décisions quotidiennes (études de marché par exemple).
- 3 Introduire, dans les enseignements et la communication, un éclairage des métiers actuellement porteurs d'emploi dans l'immobilier, tels que syndics de copropriété et/ou administrateurs de biens.
- 4 Instituer un suivi régulier des diplômés pour entretenir le lien d'appartenance à l'établissement et créer, par ce biais, un réseau alumni IRAM PS section Immobilier. Véritable levier stratégique, il consoliderait les propositions d'offre de stage et l'intégration des étudiants dans le monde professionnel.
- 5 Instaurer une procédure formelle de consultation des acteurs du monde professionnel (au-delà des réseaux des enseignants professionnels et contacts engagés à l'occasion des stages) pour valider l'adéquation du cursus au bassin d'emploi et pour approcher les évolutions du métier.

- 6 Encourager une démarche active de prise de contacts avec l'IPI et d'autres fédérations professionnelles, d'autant qu'un certain nombre d'étudiants sont potentiellement intéressés par la perspective de devenir agent immobilier (par une participation à des congrès ou au concours visant à récompenser le meilleur étudiant).
- 7 Donner un éclairage sur l'évolution internationale du métier à l'étranger dans les enseignements de techniques de communications ou d'éléments d'économie appliquée à l'immobilier. *A minima*, il est encouragé d'établir des contacts pédagogiques à l'étranger. La qualité de l'enseignement en Immobilier, dispensé en Belgique, est très appréciée à l'étranger.
- 8 Développer une communication externe (sous forme de brèves vidéos de témoignages d'anciens étudiants) pour faire connaître le bachelier en Immobilier de l'IRAM PS, lui constituer une identité forte et ainsi le différencier des formations concurrentes de la région de Mons.
- 9 Mettre en place une concertation à tous les niveaux (direction, enseignants, étudiants et alumni) de manière à améliorer la communication extérieure.
- 10 Initier une préparation de l'examen de l'IPI, sous la forme d'un focus du titre d'agent immobilier (courtier/syndic), par des mises en situation, ateliers d'information et/ou exercices d'entraînement en ligne.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Les acquis d'apprentissage (AA) sont indiqués dans le dossier pédagogique de la section Immobilier, accessible sur le site du Secrétariat général de l'Enseignement Catholique (SeGEC). Les enseignants rédigent, pour chaque UE, les critères d'évaluation dans une grille d'évaluation. Les grilles sont transmises au coordonnateur pédagogique pour validation.
- 2 Les AA (modalités d'évaluation et objectifs visés) sont transmis aux étudiants, soit oralement soit par mail, en début de cours. Les étudiants attestent par signature la bonne compréhension du document.
- 3 Une campagne de reformatisation des fiches pédagogiques ECTS par UE, et selon un canevas commun, a été menée en conformité aux requis du dossier pédagogique. Les enseignants ont bénéficié à cet égard de l'appui de l'ancien coordinateur pédagogique.
- 4 Dans certains enseignements, la capacité de veille (juridique, fiscale, etc.) est promue dans le chef des étudiants par la transmission des outils (consultation des bonnes sources, newsletters, alertes *Google*, etc.) et la prise de conscience de la nécessaire actualisation des connaissances au-delà de la diplomation.

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

- 5 Il est important de noter la qualité de l'investissement, les grandes réactivités et disponibilités d'une grande majorité des enseignants du cursus pleinement attestées par les étudiants.
- 6 La marge d'autonomie (à hauteur de 20% de chaque UE) est utilisée pour ajuster, dans chaque UE, les modalités pédagogiques (accentuation des laboratoires pratiques et/ou cours ex cathedra).
- 7 Trois stages sont en place dans le cursus totalisant 120 périodes. Le stage d'insertion professionnelle en bloc 1 est un stage de découverte d'un milieu et des obligations professionnelles. Un étudiant qui travaille (ou a travaillé pour une charge horaire similaire à la durée du stage, soit 120p et 3 ECTS), dans quel que secteur que ce soit, peut néanmoins le valider en valorisant cette activité. Ce stage fait ainsi, dans la plupart des cas, l'objet d'une dispense pour les étudiants.
- 8 Le stage d'intégration professionnelle en bloc 2 de 3 semaines est un stage de mise en valeur des capacités professionnelles et personnelles. Les étudiants dispensés du stage en bloc 1 peuvent effectuer leur stage d'intégration en première année.

- 9 Le lieu de stage est difficile à trouver pour les étudiants compte tenu de son délai très court (les agences immobilières ne trouvant pas de réel intérêt à s'engager dans ce cadre). Les attendus du stage en bloc 2 semblent manquer de consignes claires et précises, et le défaut de structuration est particulièrement perceptible au niveau du suivi.
- 10 Le stage d'activités professionnelles en bloc 3 est un stage de valorisation de l'ensemble des compétences jugées déterminantes. Les attendus sont explicitement identifiés. Un dossier de présentation sur la plateforme *Moodle* et des sessions d'information formatives sont en place. Il devrait néanmoins faire l'objet d'une présentation dès la fin du bloc 2 afin que les étudiants puissent anticiper la recherche d'une structure d'accueil répondant à leur projet professionnel.
- 11 Un même enseignant assure l'encadrement des trois stages, disposant de 20 périodes par stage. Quoique décrites comme suffisantes pour la charge de travail associée aux rapports, ces heures dédiées à l'encadrement ne permettrait aucune visite du stagiaire sur site, n'offrant ainsi pas de perspective de conseils *in situ* ponctuel ou continu. L'institution réfléchit à une autre forme de répartition des suivis de stage, plus équilibrée entre les enseignants.
- 12 Dans un souci de professionnalisation du cursus, les enseignants mettent en place, au travers de stratégies pédagogiques variées, une approche pratique des contenus disciplinaires dans les cours, ainsi que diverses modalités de nature à stimuler la capacité d'autorégulation des étudiants (questions de renforcement en fin de chapitres, simulations d'examen...) et un apprentissage encadré.
- 13 Un véritable dispositif de soutien à la réalisation de l'EI a été développé. Une réunion d'information collective explicite aux étudiants les attendus de l'EI. Elle est complétée par d'autres sessions informatives organisées à intervalles réguliers sous forme d'ateliers. Les étudiants choisissent librement leur promoteur interne qui est en charge de l'encadrement et la progression de leur travail.
- 14 À ce stade, le comité constate qu'il n'existe pas d'activité pratique générale portant, par exemple, sur la visite d'un chantier, d'une institution judiciaire ou d'une visite portant sur un complexe immobilier en copropriété de manière à valoriser les multiples facettes du monde de l'immobilier.
- 15 Durant la période de confinement liée à la Covid-19, toutes les activités pédagogiques ont été maintenues, dans le cadre de classes virtuelles synchrones via *Teams* ou *Moodle*. Ont émergé diverses pratiques pédagogiques à visée interactive (tests en ligne, capsules vidéo ou présentations mises à disposition en *Dropbox*, cours et tutoriels, visioconférences) recourant à de nouveaux outils de travail (*Microsoft Office 365*, adresse mail institutionnelle, *Teams*).

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

- 16 Le cursus met principalement en place des modalités d'apprentissage en mode synchrone. Si les horaires du bachelier ne sont pas jugés inadéquats par les étudiants qui travaillent par ailleurs, ceux-ci sont demandeurs d'une plus grande flexibilité pour les enseignements dispensés le samedi matin notamment, via le recours à des formats plus actuels et la mise à disposition de contenus asynchrones (vidéos, capsules par exemple).

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

- 17 Plusieurs enseignants ont recours à diverses modalités d'évaluation formative (continue ou ponctuelle, parfois sous forme d'exercices à valeur de simulation d'examen) assorties de feedbacks (notamment des correctifs collégiaux) dans l'optique de prévenir le décrochage et de soutenir l'autorégulation des apprenants.
- 18 La redéfinition des grilles d'évaluation des AA, comportant critères, échelles d'appréciation et indicateurs (conformément à la logique des grilles d'évaluation à échelle descriptive), comme l'orientation positive vers une approche critériée de l'évaluation sont très pertinentes. Elles ont été réalisées sous l'impulsion de l'ancien coordinateur pédagogique.
- 19 Des tests oraux lors des premiers cours et autres activités d'apprentissage spécifiques (générant une redirection vers des lectures ou des exercices complémentaires) sont mis en place pour remédier à une éventuelle non maîtrise par les étudiants de certains prérequis jugés fondamentaux.
- 20 Une expertise à caractère professionnel est requise dans l'épreuve intégrée. Toutefois, le niveau d'approfondissement et le degré d'intégration de cette dernière sont laissés à l'appréciation de l'étudiant.
- 21 Les critères d'évaluation des trois stages apparaissent clairement établis, de même que les consignes relatives à l'établissement des rapports censés mettre en évidence les compétences développées en périodes de stage. Une attention particulière est accordée, au niveau de l'évaluation de ces rapports par le responsable de l'encadrement des stages, à la partie réflexive et l'analyse critique de la démarche adoptée par l'étudiant. Toutefois, aucune procédure d'évaluation continue structurée ne semble mise en œuvre à cet égard. Au niveau de l'évaluation de l'EI, le travail de fin d'étude est communiqué pour lecture aux membres du jury constitué par la directrice adjointe qui essaie d'y adjoindre un membre externe avec un bagage professionnel différent. Les rapports sont défendus oralement par les étudiants.

RECOMMANDATIONS

- 1 Poursuivre, au niveau de la section Immobilier et avec le soutien de l'établissement, une politique de développement du bachelier, plus résolument collective et concertée (et reposant moins sur les initiatives individuelles isolées des enseignants). Cette vision assurerait une cote supplémentaire et une identité au cursus IRAM PS.
- 2 Au-delà de la gestion de la crise sanitaire, évoluer vers une pédagogie recourant davantage au numérique et envisager le maintien de la dimension hybride des enseignements. Certains cours, parmi les plus académiques, pourraient se dérouler en mode distanciel

synchrone et/ou asynchrone à partir de la plateforme *Moodle*. Cette évolution vers davantage de ressources pédagogiques disponibles de manière asynchrone serait un réel atout pour l'IRAM PS, qui répondrait aux attentes d'un public menant une activité professionnelle parallèle aux études. Elle permettrait de soulager la venue aux cours les samedis par exemple.

- 3 Dans le continuum de la refonte des fiches pédagogiques ECTS, les utiliser comme de véritables outils pédagogiques et supports de cours, et inciter les étudiants à les consulter régulièrement sur la plateforme *Moodle* (notamment pour leur valeur de référentiel incontournable en formation à distance).
- 4 Etendre la responsabilité de l'encadrement des stages sur d'autres enseignants afin de répartir la charge de travail et offrir une plus grande disponibilité aux étudiants de la section.
- 5 Envisager la possibilité d'une visite de stage systématique sur site, voire *a minima* des contacts téléphoniques et/ou par visioconférence, pour assurer un suivi pertinent et pratique des étudiants dans les structures d'accueil.
- 6 Constituer et mettre à disposition une base de données des structures d'accueil partenaires de la formation pour aider les étudiants du cursus dans leur recherche de stage. Ce soutien logistique ne remet pas en cause l'investissement de l'étudiant dans la recherche d'un lieu de stage répondant à son projet professionnel.
- 7 Recommander aux étudiants d'effectuer le stage en bloc 1 dans le secteur immobilier afin de disposer d'une expérience initiale plus appropriée et d'un premier contact terrain qui pourrait faciliter leur recherche de stage pour les deux années suivantes.
- 8 Reposer l'EI sur un ou deux cas pratiques (tels que vente d'un complexe immobilier, gestion d'une copropriété difficile, création d'un lotissement, aléas de la vente immobilière, etc.) ou un fil rouge à partir duquel l'étudiant pourrait avoir l'opportunité de mettre en application son savoir théorique. Il conviendrait d'aborder une grande diversité dans les thèmes.
- 9 Accentuer les visites extérieures, de nature à favoriser les partenariats ou les relations avec le monde socio-professionnel.

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

CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 Le recrutement des enseignants suit une procédure formelle. Le PO est l'employeur. La direction fait appel aux candidatures et sélectionne les candidats sur base des CV et entretiens individuels.
- 2 La politique de recrutement de l'établissement s'efforce d'assurer la stabilité du personnel et un équilibre entre les deux catégories : enseignants et experts. Toutefois, il n'est relevé qu'un seul profil expert (géomètre expert) dans l'équipe pédagogique.
- 3 Des réunions de concertation au sein de l'équipe pédagogique sont mises en place par le coordonnateur de section pour échanger sur des thématiques transversales.
- 4 Une réunion mensuelle (ainsi qu'un bilan de fin d'année) des membres du personnel administratif permet d'apporter des solutions aux problèmes émergents et améliorer les performances du service.
- 5 Les enseignants sont majoritairement des professionnels. Il a été toutefois relevé qu'aucun d'entre eux n'est courtier immobilier et, à ce titre, inscrit à l'IPI. Or, il existe de nombreuses formations organisées sur des sujets d'actualité, via la commission paritaire 323 et/ou l'IPI pouvant servir à la formation continue du personnel enseignant.
- 6 Les enseignants ont la possibilité de suivre des formations externes, gratuites et libres d'accès, dans le cadre de la formation continue sur le site du SeGEC. À visée pédagogique, elles sont axées majoritairement sur diverses approches et notions clés dans le domaine de l'enseignement-apprentissage, évolution des outils et pratiques sur le terrain et développement de nouvelles compétences utiles.

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

- 7 L'IRAM PS dispose des infrastructures et équipements modernes de la HELHa, Haute École Louvain en Hainaut.
- 8 Les étudiants ne disposent pas de local propre, qui serait de nature à renforcer l'intégration et l'affiliation au groupe-classe, et offrirait la possibilité de travailler en autonomie en dehors des heures de cours.

Droit de réponse de l'établissement

- 9 Si les étudiants ont la possibilité d'accéder aux bibliothèques du Pôle Hainuyer et au centre de documentation de la HELHa, ils semblent faire peu appel à ce type de ressources documentaires.
- 10 Dans cette logique, ces ressources pourraient être davantage exploitées dans les enseignements.
- 11 Depuis 2018, les enseignants et étudiants disposent de la plateforme *Moodle*. Cependant, l'exploitation de cette dernière reste relativement limitée à l'heure actuelle.
- 12 L'établissement participe au projet ProSoTIC pour soutenir le déploiement des Technologies de l'Information et de la Communication dans l'enseignement de promotion sociale. Toutefois il n'a pas été fait allusion à cette démarche dans le cadre du bachelier en Immobilier.

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

- 13 Une conseillère à la vie étudiante a été désignée pour assurer l'accompagnement pédagogique des étudiants, en termes de procédures de suivi des stages et épreuve intégrée, d'analyse des parcours des étudiants venant d'autres établissements et de gestion des décrochages et abandons.
- 14 Des procédures sont mises en place, selon une identification de trois types de parcours. La démarche permet aux personnes actives de reconnaître les capacités acquises antérieurement (VAE) et bénéficier d'un allègement du programme.
- 15 Il n'est pas proposé aux apprenants d'activités méthodologiques abordant les facettes classiques du métier d'étudiant dans l'enseignement supérieur (stratégies d'apprentissage, prise de notes, capacité de synthèse, traitements de l'information, gestion du temps et de la charge de travail, etc.).
- 16 Des informations indicatives sur les débouchés comme le partage d'expériences professionnelles sous forme de témoignages est un atout pour les étudiants dans quelques enseignements.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 17 La section Immobilier n'a transmis que peu de données, chiffrées et précises, sur les taux de réussite du bachelier en trois ans et/ou en quatre ans. La logique de parcours en promotion sociale étant définie par UE (et non par crédits ECTS), la possibilité offerte aux étudiants de planifier leur parcours à la carte et/ou faire valoir des attestations de réussite à des UE dans d'autres établissements peut impacter le taux de réussite. Par ailleurs, les étudiants peuvent choisir de s'accorder une année supplémentaire pour concilier vie de famille, vie professionnelle et reprise des études.
- 18 La section ne semble pas disposer d'informations relatives à la post diplomation, que ce soient les taux de poursuite d'études, taux d'insertion professionnelle, la nature des postes occupés et le temps de recherche d'emploi pour le diplômé. Ces informations, qualitatives et quantitatives, sont essentielles pour mesurer l'adéquation du cursus aux offres d'emploi proposées aux diplômés.

RECOMMANDATIONS

- 1 Inciter les étudiants à exploiter les ressources documentaires à disposition, voire pour la section Immobilier, les compléter de documentations spécifiquement immobilières.
- 2 Encourager les enseignants à une utilisation plus systématique de *Moodle* et à une appropriation des diverses fonctionnalités, dynamiques et interactives, de l'outil (tels que la gestion de devoirs, la mise en place de forums de discussion, la création de tests formatifs et sommatifs, l'intégration de capsules de cours, la gestion des notes, etc.).
- 3 Introduire des activités, pratiques et réflexives, permettant aux étudiants de s'approprier les clés du métier d'étudiant dans l'enseignement supérieur.
- 4 Mettre en place une interface, sous forme d'enquêtes, régulières et formelles, en ligne sur la plateforme *Moodle* ou par le biais de logiciels spécifiques (*sphinx*, *Google Forms*, *Microsoft Forms* sur *Office 365*) pour récolter des données, quantitatives et qualitatives, sur l'insertion professionnelle des diplômés.
- 5 Disposer du taux de réussite des étudiants en 3 et 4 ans (ou plus) afin de tenter de distinguer et mesurer avec précision la nature et l'importance des variables d'échec, soit liées à la structuration et progression pédagogiques du cursus soit inhérentes à la motivation des étudiants.
- 6 Identifier de manière plus précise les différents motifs des abandons.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 La coordinatrice qualité de l'établissement maîtrise parfaitement la démarche d'autoévaluation. Le personnel de direction, les enseignants de la section, le personnel administratif et les étudiants ont été conviés à cette démarche lors de diverses réunions.
- 2 Toutefois, certaines parties prenantes (alumni et monde socio-économique) ne semblent pas avoir participé à l'autoévaluation du cursus. Les étudiants n'ont, par ailleurs, que faiblement répondu aux sollicitations de la responsable qualité. Toutefois, à décharge de l'établissement, une grande partie de la démarche a eu lieu en période de crise sanitaire.
- 3 La démarche d'autoévaluation a mis en place certains *process* :
 - explicitation des grandes lignes du référentiel aux enseignants ;
 - contextualisation de la démarche avec les étudiants ;
 - élaboration d'un questionnaire (par email) à destination des anciens diplômés et d'un questionnaire qualité (dans le dossier d'accompagnement de stage) à destination des maîtres de stage.Les informations recueillies ont été consignés dans un compte-rendu sur la base de données ProSoc.
- 4 Il est relevé que le dossier d'autoévaluation fait état d'une analyse de l'existant, principalement au niveau de l'établissement, donc commune aux différentes sections, et développe de grands chantiers transversaux de l'établissement. Le dossier est cependant faiblement spécifique à la section Immobilier.
- 5 Il semble qu'il n'y ait eu qu'une participation très minime de la part des étudiants et aucun retour de la part des alumni et le milieu socio-professionnel aux enquêtes à la démarche d'autoévaluation.
- 6 Les réunions ont été suspendues en raison de la situation de confinement et la poursuite de la démarche a été réorganisée à distance. Le comité salue le projet de poursuivre les réunions dans le cadre de la démarche qualité de l'établissement.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 7 Une matrice SWOT, reprenant les quatre domaines stratégiques, a été très précisément établie. Elle est définie au niveau de l'établissement selon quatre critères : gouvernance du programme, pertinence des programmes, cohérence interne, efficacité et équité. Elle relève les focus qui suscitent des améliorations et/ou renforcements dans les années à l'avenir.

- 8 La matrice SWOT est commune aux différentes sections et peu spécifique à la section Immobilier. Les échanges ont permis de porter une réflexion globale sur la qualité du programme et des enseignements dispensés et pratiques pédagogiques menées.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 9 Un plan d'action a été défini selon trois axes stratégiques identifiés :
- renforcement des outils de communication interne (échéance fixée à 2020) et externe (échéance fixée à 2022) ;
 - mise en adéquation du dossier pédagogique avec les besoins du monde socioéconomique (échéance fixée à 2021) ;
 - implication formelle de toutes parties prenantes dans le processus d'amélioration continue (échéances fixées entre 2021 et 2024).
- 10 Le plan d'action est commun pour l'ensemble des sections de l'établissement. Il ne met pas en relief les actions relevant de la section Immobilier. Il sera actualisé pour le bachelier en immobilier compte tenu des recommandations du comité des experts.

RECOMMANDATIONS

- 1 Poursuivre, dans le cadre de la démarche qualité, les réunions, mais orientées plus spécifiquement vers les problématiques de la section immobilier.
- 2 S'appuyer sur le coordinateur de section comme personne relais de la démarche Qualité au niveau de la section Immobilier.
- 3 Appuyer la démarche qualité au sein de la section sur la récolte de données chiffrées et spécifiques relatives au cursus (hors statistiques sur les rentrées universitaires). Elle permettrait d'identifier et de définir des actions plus spécifiques au bachelier immobilier.

Conclusion

L'IRAM PS a mené une autoévaluation du cursus bachelier en Immobilier, grade académique professionnalisant, permettant d'accéder aux métiers aussi divers qu'agents immobiliers, employés dans les bureaux de géomètres, architectes ou notaires ou actifs dans les entreprises de construction ou de travaux publics.

Le démarche qualité est parfaitement maîtrisée par l'établissement et évolue, de façon constante, au gré des évaluations programmatiques. Elle donne lieu à la définition d'un plan stratégique d'établissement se déployant en actions à court et moyen termes.

La réflexion a permis de dresser des constats et s'interroger sur le positionnement de la formation, dans une offre montoise hautement concurrentielle et un contexte socio-économique évolutif.

Dans un souci de pérennisation du processus d'amélioration continue, il convient d'instaurer, au sein de la section, une dynamique de parcours, en visant la pleine implication de toutes parties prenantes de la section, en développant les bonnes pratiques de collecte, traitement/analyse des données, quantitatives et qualitatives, et en instaurant des réunions qualité de section.

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond
Critère 1	Dimension 1.4	20	<p>Toutefois, l'existence d'une multiplicité des canaux de diffusions (Teams, Mails, Office 365, Moodle) de l'information institutionnelle et pédagogique concurrence la plateforme institutionnelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Moodle est la plateforme pédagogique institutionnelle (notes de cours et autres outils pédagogiques). Il permet également de communiquer des informations organisationnelles pratiques (résultats de sessions, locaux...) ⇒ Teams permet de basculer en enseignement à distance ou de planifier des séances d'informations spécifiques (stages, épreuves intégrées, ateliers méthodologiques) ⇒ Outlook permet de communiquer des informations d'ordre général parfois en dernière minute ⇒ (Communication de masse des mesures prises compte tenu de la situation sanitaire par exemple) ⇒ Le site Web en constante évolution se verra exclusivement orienté vers la communication au public externe. Les données en interne seront centralisée sur la plateforme.
Critère 2	Dimension 2.1	6	<p>[...] statistiques [...] en inadéquation avec les débouchés du diplôme [...]</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Dans le cadre de la révision du programme du bachelier en immobilier, le groupe de travail devrait se pencher sur un contenu de cours plus adapté à la section tel que des données relatives à la typologie des biens...
Critère 4	Dimension 4.2	8	<p>Les étudiants ne bénéficient de local propre ...</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ L'ensemble des étudiants bénéficient de l'accès à l'ensemble des espaces de convivialité du bâtiment HE3.

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.

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



Béatrice Waterlot
Directrice IRAM PS
20 janvier 2022

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation

Valeria LAI
Coordonnatrice qualité

