

**Comité d'accréditation  
pour les formations du brevet de technicien supérieur  
Évaluation du BTS Gestion d'entreprise  
et Développement Durable  
2020- 2021**

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

Commission spéciale :  
M. Kieffer, B. Curvale, membres du comité d'accréditation  
T. di Bari, M. Pivron, P. Palfray, experts,  
F. Hénard, secrétaire.

9 février 2021

## **INTRODUCTION**

**Le comité d'accréditation pour les formations du brevet de technicien supérieur** (ci-après le comité d'accréditation) a procédé en 2020 à l'évaluation du BTS Gestion d'entreprises et Développement durable. Compte tenu du contexte sanitaire, la commission spéciale composée des experts, mandatés par le comité d'accréditation et accompagnés par le secrétaire général du comité d'accréditation, n'a pas pu se rendre au lycée technique d'Ettelbruck, en mars 2020. La visite a finalement eu lieu le 14 octobre 2020. L'ensemble de la commission spéciale a pu se rendre sur place à l'exception de Pauline Palfray qui est intervenue à distance. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles est parvenue la commission après l'analyse du dossier d'accréditation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations, conduits en présentiels et à distance.

Tout d'abord, la commission spéciale tient à souligner la qualité de la coopération du lycée et de ses équipes concernées par l'évaluation externe et l'excellente organisation des entretiens à distance.

### **La commission spéciale**

La commission spéciale est constituée pour l'occasion afin d'évaluer la conformité du projet de formation au regard des critères demandés par le ministère. Cette commission était composée :

- D'un expert du monde professionnel, **Tun DI BARI**, Head of Administration, Legal & Human Resources chez Dussmann Luxembourg.
- D'un expert académique, **Michael PIVRON**, enseignant à l'Université du Havre, département HSE, Responsable pédagogique de la Licence Professionnelle « Gestion des risques en entreprise »
- D'une experte étudiante, **Pauline PALFRAY**, coordinatrice QHSE & Durabilité au sein de l'entreprise ESTENER et diplômée du DUT HSE du Havre (expertise effectuée à distance)
- De deux membres du comité d'accréditation : **Marc KIEFFER** et **Bruno CURVALE**
- Du représentant du Secrétaire Général du comité, **Fabrice HÉNARD**.

### **La collecte de données**

Les experts de la commission ont pu s'appuyer sur le dossier d'accréditation fourni par le lycée ainsi que des recherches documentaires sur l'établissement. Pour compléter cette base, la commission spéciale s'est entretenue avec la direction du lycée, le groupe curriculaire, les employeurs, des étudiants et diplômés du BTS (dont certains à distance).

### **La rédaction du rapport**

Chacun des experts de la commission spéciale a rédigé un rapport d'expertise à la suite de la documentation fournie et des échanges. Ces différentes contributions ont été recueillies par le secrétaire de la commission afin de rédiger un rapport. La version provisoire a ensuite été transmise aux experts.

Le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq domaines du référentiel d'évaluation du comité d'accréditation (sur lequel s'est basé l'établissement pour conduire son autoévaluation) :

- Domaine 1 : Opportunité du programme de formation
- Domaine 2 : Pertinence du programme de formation
- Domaine 3 : Modalités d'évaluation et de certification des étudiants
- Domaine 4 : Mise en œuvre du programme de formation
- Domaine 5 : Mesures de garantie de la qualité

Le rapport a été débattu en réunion de Comité d'accréditation du BTS le 10 décembre 2020 et le 11 janvier 2021. Le rapport provisoire du 25 janvier 2021 a été transmis au lycée, qui a répondu par courrier le 29 janvier 2021.

Le comité a souhaité une reformulation du rapport, de façon à mieux articuler les conclusions et les recommandations par rapport à la question centrale de la pertinence de cette formation par rapport aux besoins du marché du travail. Dans un souci de cohérence et pour éviter les répétitions, le comité a préféré réunir les recommandations en fin de rapport, et non par domaine, comme il procède habituellement.

Le rapport portant sur la ré-accréditation, tient compte du rapport établi en 2015 pour l'accréditation de ce BTS. En 2015, le Comité avait formulé les principales recommandations suivantes :

- Le lycée devrait travailler avec les entreprises à la définition précise des besoins de compétences et de savoir-faire sur le court terme ;
- La maîtrise de la rédaction du rapport de développement durable requis pour toutes les entreprises au Grand-Duché de Luxembourg devrait être clairement reprise dans les objectifs de la formation ainsi que la maîtrise des compétences permettant de conduire des audits pour l'obtention du label RSE, afin d'assurer une grande lisibilité de cette dimension au sein du programme ;
- La dimension RSE devrait figurer de manière explicite à tous les niveaux du programme (description des modules, cours, stages)
- Le titre du programme devrait être revu afin de mettre l'accent sur la gestion intégrée et sur le fait que le programme ne propose pas deux thématiques séparées.
- Les modalités de l'organisation des stages devraient être définies de manière plus explicite, en collaboration avec les entreprises.
- Le lycée devrait instaurer un système efficace d'assurance qualité interne, dans l'objectif de garantir la qualité du BTS et d'en améliorer la qualité en continue.
- Le lycée devrait s'assurer des conditions dans lesquelles les ECTS qu'il délivre seront reconnus par les universités de la Grande Région ou d'une manière générale les institutions dans lesquelles les étudiants pourraient souhaiter poursuivre leur formation.

L'évaluation analyse dans quelle mesure ces recommandations ont été mises en œuvre par le lycée ou si d'autres remédiations ont été apportées.

## **1. PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

### Présentation du lycée technique d'Ettelbruck (LTEtt)

Fondé en 1969, le lycée technique d'Ettelbruck a connu de nombreuses transformations en termes d'offre scolaire et de formations, au cours des cinquante dernières années.

Regroupant 1500 élèves, plus de deux-cents professeurs et une cinquantaine d'employés administratifs, le LTEtt offre une gamme diverse de formations, en commerce gestion et économie ; sciences technologies et énergie ; éducation santé et social ; coiffure et mécanique, chauffage et métal. L'établissement propose ainsi en majorité des formations professionnelles amenant principalement à des postes de techniciens, dans les divers secteurs mentionnés. Dès sa création, l'établissement s'était donné pour mission de former de jeunes spécialistes afin de leur garantir une insertion rapide dans le monde du travail, au sein duquel ils assureraient des tâches administratives, commerciales.

Le BTS en Gestion d'entreprise et Développement durable a été accrédité en 2015. Il a été créé dans le but de répondre aux besoins des entreprises, membres de l'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL), ayant signé la Charte pour la responsabilité sociale et le développement durable en 2003. Le dossier de ré-accréditation indique que l'UEL – par l'intermédiaire de l'INDR - Institut national pour le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises – contribue activement au BTS et aide à diffuser la demande d'information auprès de ces entreprises labellisées afin d'éventuellement y trouver des entreprises supplémentaires prêtes à accueillir des stagiaires et à offrir éventuellement des emplois.

## **2. PRÉSENTATION DU BTS GESTION D'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Intitulé : Brevet de Technicien Supérieur Gestion d'entreprise et Développement durable

Objectifs du BTS : Le BTS Gestion d'entreprise et Développement durable prépare les étudiants à la fonction de gestionnaire responsable du point de vue économique, social et environnemental. Il vise par ailleurs la formation de professionnels critiques, engagés, responsables et plurilingues, dotés de capacités de communication, analyse, organisation, responsabilité et gestion. Au terme de leur formation, les étudiants doivent ainsi avoir intégré le concept de développement durable et ses enjeux. Ils doivent également être aptes à réaliser des activités de communication, gestion, marketing. Ils doivent être au fait des dimensions juridiques au niveau national et européen dans le domaine du développement durable.

Destination professionnelle : Les diplômés du BTS seront à même d'assister des responsables commerciaux de PME et grandes entreprises, dans la perspective de prendre des décisions dans le domaine du management en général, de la gestion des ressources humaines et du marketing en particulier.

Effectifs :

<b>Promotion</b>	<b>Candidatures</b>	<b>Candidats retenus</b>
2015-2016	17	15
2016-2017	21	15
2017-2018	16	15
2018-2019	13	11
2019-2020	23	15

*Source : dossier d'accréditation.*

Nombre d'enseignants mobilisés : 7 professeurs, 3 maîtres de cours spéciaux, 2 chargés de cours et autres intervenants extérieurs.

## Domaine 1 – Opportunité du programme de formation

### 1.1 Le programme de formation vise des objectifs économiques pertinents en termes d'emploi et d'insertion professionnelle.

#### CRITERES DU DOMAINE 1.1

1. Un niveau de certification est défini sur la base de la législation nationale appropriée et les cadres de certification existants (au niveau européen, national, sectoriel ou des établissements).
2. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
3. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.

#### CONSTATS ET ANALYSE

1. La formation du BTS Gestion d'entreprise et Développement durable forme des gestionnaires d'entreprises préparés aux enjeux et exigences du développement durable. Elle est conçue pour s'inscrire en conformité aux besoins des entreprises en matière d'enjeux environnementaux et sociétaux. En effet, selon l'Institut National pour le Développement durable et la Responsabilité sociale des entreprises (INDR), il existe plus de 1300 entreprises inscrites à la certification RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), dont 190 labellisées comme socialement responsables (ESR). Ce BTS, unique en son genre en mixant gestion des entreprises et développement durable, se veut adapté aux transformations en cours dans les entreprises luxembourgeoises dans le domaine du développement durable.
2. La commission spéciale s'interroge sur l'ampleur du champ embrassé par la formation et le niveau des fonctions visées. Selon le lycée, le diplômé « *n'est pas seulement formé pour assister le ou les responsables commerciaux au sein du service commercial d'une PME, d'une grande entreprise ou d'une organisation mais également dans la perspective de prendre des décisions dans le domaine du management en général, de la gestion des ressources humaines et du marketing en particulier. Sa formation le prépare à mener de manière autonome des projets et à prendre des responsabilités. Outre les tâches classiques d'un manager (diriger l'entreprise, mener ses salariés, ...), il veille également au respect des exigences du développement durable dans le domaine environnemental et sociétal* ».
3. Pour ce qui concerne le développement durable, la commission spéciale s'interroge sur l'adéquation de la formation de BTS au regard du niveau de recrutement habituellement rencontré dans ce secteur qui relève de la stratégie d'entreprise. Les témoignages des étudiants et des employeurs rencontrés ont indiqué que les opportunités de recrutement au Luxembourg dans ce domaine et à ce niveau d'intervention, se faisait principalement au niveau BAC+3 de formation universitaire.
4. Il n'est pas certain que les entreprises ayant montré un intérêt initial pour ce type de formation lorsqu'elles ont été consultées par le lycée, recrutent elles-mêmes les diplômés de ce BTS. Le rapport d'autoévaluation indique lui-même: « pour la garantie de postes de travail disponibles, les entreprises (consultées) ont été un peu plus réticentes ». La commission spéciale considère que la consultation de l'Union des Entreprises Luxembourgeoise (UEL) a été déterminante pour apprécier l'employabilité des futurs diplômés de ce BTS. Elle a été cependant insuffisante pour connaître les types d'emplois

et le niveau de l'insertion réelle des diplômés. Le lycée ne semble pas aujourd'hui en mesure d'apprécier l'adéquation entre la formation et les postes réellement occupés par les diplômés. Les données statistiques précises sur l'insertion économique manquent.

## **1.2. Le programme de formation dispose d'une analyse de faisabilité argumentée**

### **CRITERES DU DOMAINE 1.2**

1. Le lycée a mené ou commandé une étude de faisabilité sur l'état des besoins des milieux professionnels dans des domaines spécifiques, l'offre de formation existante au Luxembourg et dans la Grande Région.
2. Les milieux économiques ont été associés à la collecte des données
3. L'étude de faisabilité identifie les compétences clef et transversales qu'il conviendrait de mobiliser pour répondre à des besoins professionnels spécifiques.
4. Les résultats de l'étude ont été débattus au lycée et au sein du groupe curriculaire et présentés aux milieux économiques.

### **CONSTATS ET ANALYSE**

5. La commission spéciale confirme que le lycée a consulté des entreprises du secteur et des représentants des organisations professionnelles, lors de la préparation de son dossier de ré-accréditation.
6. Ces dernières années, le lycée a pu constater que ce BTS restait encore largement méconnu. La commission spéciale souligne les efforts de l'établissement de faire connaître ce BTS auprès du public étudiant, notamment en participant à des forums et en utilisant les médias pour communiquer sur la formation. La dénomination du BTS est claire : les employeurs et les étudiants comprennent les deux dimensions (gestion des entreprises et développement durable), et le lycée a clarifié les objectifs de la formation pour les candidats sur le site web dans sa communication externe.
7. Néanmoins, le lycée reconnaît que le BTS manque encore de visibilité auprès des candidats potentiels, mais aussi auprès des employeurs, futurs recruteurs et terrains de stage. Le lycée constate que les employeurs ont tendance à rechercher des formations faisant mention du terme « commerce » (plutôt que service ou environnement). Ceci a été confirmé à la commission spéciale lors des rencontres avec les employeurs.
8. En outre, la commission spéciale estime que :
  - a. L'effort de cartographie de formations similaires sur la Grande Région, n'est pas suffisant. Cette cartographie est pourtant essentielle en vue de positionner correctement le BTS sur le marché de l'emploi et sur la carte de l'enseignement supérieur (cycle court, bachelor ou master).
  - a. L'analyse du besoin des entreprises, au Luxembourg et dans la Grande Région, n'a pas non plus été suffisante. Le besoin en recrutement en matière de développement durable des entreprises et en termes de préoccupations environnementales reste mal cerné par le lycée. Le lycée constate certes que « l'embauche de personnel dépend principalement des réalités économiques et de la situation conjoncturelle » (rapport d'autoévaluation). Cet argument n'est pas suffisant pour une formation de l'enseignement supérieure qui engage des étudiants pendant deux ans, des enseignants et intervenants, et plus globalement des moyens publics.
  - b. Les responsables de la formation ont pris en compte la recommandation de l'évaluation précédente, de mieux intégrer la dimension RSE. C'est un complément certainement utile aux compétences des diplômés. Le rapport d'autoévaluation indique que « l'intégration des critères relatifs à l'ESR (label « Entreprises

Socialement Responsables) a été l'un des principaux aspects pour le choix et l'élaboration des cours ». La distinction à faire entre les opportunités professionnelles spécifiques offertes par la formation de BTS et celles offertes pas la certification RSE doit être maintenant affinée. La commission spéciale s'interroge notamment sur la compréhension à cet égard des apports du BTS par les employeurs.

## **Domaine 2 : Pertinence du programme de formation**

### **2. 1 Le programme de formation dispose d'un plan d'études structuré**

#### **CRITERES DU DOMAINE 2.1**

1. La structure globale du programme est définie, et mentionne les crédits attribués à chaque unité sur la base des résultats d'apprentissage correspondants et de la charge de travail relative.
2. Le niveau de certification est défini sur la base de la législation nationale appropriée et les cadres de certification existants (au niveau européen, national, sectoriel ou des établissements).
3. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
4. Le profil du programme se compose d'unités d'enseignement qui peuvent être composées d'un module unique ou de plusieurs modules, d'autres types d'unités d'enseignement, stages en milieu clinique et en entreprise, projets de recherche, travail en laboratoire et autres activités d'apprentissage pertinentes.
5. Un nombre de crédits ECTS minimum pour les unités d'enseignement est défini au niveau institutionnel, afin de faciliter la collaboration et les échanges interdisciplinaires ou entre les facultés.

#### **CONSTATS ET ANALYSE**

9. La commission spéciale souligne que le BTS a un plan d'études clair et cohérent au regard des normes européennes en termes de crédits ECTS. Les crédits ECTS sont correctement répartis et favorisent l'interdisciplinarité, point fort de ce BTS. La commission spéciale estime donc que la recommandation de 2015 indiquant que « le lycée devrait s'assurer des conditions dans lesquelles les ECTS qu'il délivre seront reconnus par les universités de la Grande Région ou d'une manière générale les institutions dans lesquelles les étudiants pourraient souhaiter poursuivre leur formation », a été mise en œuvre.
10. La structure en quatre semestres de la formation, présentant des modules théoriques et pratiques censés permettre aux étudiants d'acquérir des compétences transversales, est convaincante. Si la première année reste la juxtaposition de matières fondamentales (gestion, comptabilité, écologie, développement durable), la deuxième année les relie en montrant leurs interactions.
11. La description des modules est suffisamment détaillée pour permettre leur bonne compréhension par les étudiants. Le thème du développement durable y est systématiquement intégré. Les modules et les enseignements permettent l'acquisition de connaissances et de compétences professionnelles en phase avec les objectifs du BTS (former des gestionnaires pluralistes intégrant la dimension développement durable). La commission spéciale souligne que le groupe curriculaire est sensible à la recherche du bon équilibre entre théorie et pratique.
12. La commission spéciale constate que l'équipe pédagogique fait preuve de questionnements sur la pertinence du plan d'études et son adaptation au fil du temps.

13. La commission spéciale considère toutefois que la pertinence du programme de formation ne peut s'évaluer qu'au regard des besoins des entreprises, comme indiqué plus haut. Il semble délicat d'établir et d'adapter le plan d'études d'une formation alors que les besoins de recrutement ne sont pas forcément démontrés et qu'ils ne sont pas corroborés par des données précises sur l'insertion économique des diplômés.
14. La commission spéciale souligne que les étudiants ne sont pas forcément convaincus par l'ancrage de leur formation dans la réalité du développement durable, telle que les entreprises le vivent au quotidien. Les entreprises rencontrées partagent cet avis, regrettant le manque de compétences pratiques des diplômés une fois en poste.

**2.2 Le programme de formation couvre les aspects principaux de la spécialisation. Il permet l'acquisition de méthodes de travail adéquates et garantit l'intégration de connaissances spécifiques à la spécialisation.**

**CRITERES DU DOMAINE 2.2**

1. La structure globale du programme est définie, et mentionne les crédits attribués à chaque unité sur la base des résultats d'apprentissage correspondants et de la charge de travail relative.
2. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
3. Les unités d'enseignement sont exprimées en termes de résultats d'apprentissage appropriés et des informations claires sont disponibles concernant leur niveau, les crédits associés, leur mise en œuvre et leur évaluation.
4. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.
5. Le profil est défini en consultation avec les intéressés.

**CONSTATS ET ANALYSE :**

15. La commission spéciale souligne l'importance de la réalisation d'un stage de 9 semaines au terme du BTS, dont les objectifs apparaissent comme clairement définis et en lien avec les compétences préparées dans les modules académiques. Pleinement intégré à la formation, le stage constitue ainsi le moment d'articulation entre théorie et pratique pour les étudiants, ce qui leur permet par ailleurs de gagner en confiance et autonomie. Les étudiants estiment qu'ils devraient pouvoir rencontrer l'entreprise plus tôt dès la première année lors d'un stage de découverte. Cette option mérite d'être étudiée.
16. La commission note que les étudiants semblent recevoir un bon accueil des entreprises au sein desquelles ils réalisent un stage. Les maîtres de stage apprécient leurs capacités opérationnelles. Pour autant, cette opinion positive ne saurait augurer de recrutements futurs par ces mêmes entreprises qui ont accueilli des stagiaires. Il est nécessaire que le lycée se saisisse de cette apparente contradiction, qui traduit le manque d'analyse approfondie de l'adéquation entre la formation et les besoins de recrutement, comme indiqué plus haut.
17. La commission spéciale estime que l'allongement du stage ne peut garantir que les étudiants trouveront un emploi dans le secteur ciblé par la formation. Le stage est un outil pédagogique pour permettre aux étudiants de se confronter à la réalité et de développer d'autres compétences que celles acquises lors de la formation théorique. Il ne peut se



substituer à une réflexion plus approfondie sur le besoin de recrutement des entreprises en matière de développement durable et le profil attendu des diplômés.

### **2.3 Le programme de formation est défini en termes d'objectifs d'apprentissage et il est décliné en connaissances, compétences et compétences transversales.**

#### **CRITERES DU DOMAINE 2.3**

1. Les unités d'enseignement sont exprimées en termes de résultats d'apprentissage appropriés et des informations claires sont disponibles concernant leur niveau, les crédits associés, leur mise en œuvre et leur évaluation.
2. Le profil montre clairement aux étudiants et parties intéressées quelles compétences génériques et spécifiques au sujet seront visées et le potentiel d'employabilité du programme.
3. Les résultats d'apprentissage, ainsi que les stratégies et critères d'évaluation correspondants sont définis pour chaque unité d'enseignement.
4. Les résultats d'apprentissage sont aisément compréhensibles et vérifiables au regard de ce que l'étudiant a réellement accompli à la fin du programme.
5. Les exigences de progressions sont explicites pour l'étudiant.
6. Les résultats d'apprentissage peuvent être atteints dans les limites de la charge de travail spécifiée.
7. Les résultats d'apprentissage sont liés aux activités d'apprentissage, aux méthodes et aux critères d'évaluation appropriés.
8. Les études sont suivies dans la durée qui leur est officiellement allouée (ce qui signifie que la charge de travail associée à une année universitaire, un semestre, un trimestre ou un seul cours est réaliste).
9. La structure des programmes est flexible afin de permettre aux étudiants d'opter pour des enseignements intégrant de nouveaux modes d'apprentissage.
10. Les technologies numériques sont intégrées dans l'enseignement et l'apprentissage.
11. Les résultats d'apprentissage sont formulés par le personnel universitaire avec la participation des étudiants et d'autres parties intéressées.
12. Les crédits octroyés pour toutes les formes d'enseignement supérieur comprenant des éléments de formation continue et professionnelle sont reconnus et accumulés en vue de l'acquisition d'une certification ou non, suivant le souhait de l'étudiant et/ou les exigences de la certification.

#### **CONSTATS ET ANALYSE :**

18. La commission spéciale salue le souci du lycée de clarifier les objectifs de formation du BTS pour l'étudiant. Ils apparaissent ainsi compréhensibles pour un candidat qui connaîtrait peu le développement durable en entreprise. Ces objectifs sont présentés sous forme de qualifications professionnalisantes.
19. Un module étant consacré exclusivement à la RSE, les recommandations du rapport d'expertise précédent apparaissent avoir été bien prises en compte. Ce constat positif ne doit pas empêcher le lycée de poser la question de l'opportunité d'enseigner la RSE de manière spécifique, quand des organismes proposent la certification RSE en parallèle.
20. L'organisation de la formation permet une bonne liaison des apprentissages (gestion, économie, développement durable) entre eux, soulignant le caractère transversal du programme. Pour autant, comme déjà indiqué, ces compétences transversales n'apparaissent pas une caractéristique des diplômés de ce BTS pour les employeurs.
21. Les étudiants, apparaissent satisfaits des interventions des professionnels, rendant possibles la réflexion sur des cas pratiques. En revanche, ils font part de carences en termes de formation appliquée aux situations réelles, avec par exemple l'absence de cours dans le domaine de l'économie sociale.

## **Domaine 3 : Modalités d'évaluation et de certification des étudiants**

### **3.1 Les qualifications requises pour l'admission sont réglementées et vérifiées**

#### **CONSTATS ET ANALYSE :**

22. La commission spéciale estime que les modalités de recrutement sont claires et transparentes.
23. Le bouche à oreille est, semble-t-il, le moyen d'information dominant des candidats potentiels. Ceci pourrait témoigner d'une communication informelle traduisant la bonne réputation du BTS, mais la commission spéciale ne dispose pas de preuves pour l'affirmer. Le bouche-à-oreille peut aussi apparaître comme le moyen de pallier le manque de communication par voie formelle. Il s'agit d'une remarque négative redondante des experts, qui regrettent un manque d'information des lycées, élèves et familles et un cercle de recrutement trop restreint. Si la commission spéciale souligne les efforts de communication du lycée en vue de promouvoir le BTS, elle estime qu'il lui reste à promouvoir une formation dont les compétences sont réellement demandées par les entreprises dans le secteur du développement durable. La communication est une question importante pour ce BTS, mais elle sera à repenser sur la base de la confirmation de l'opportunité de la formation.
24. La commission spéciale constate que certains étudiants renoncent à poursuivre la formation en première année, sans suivi et compréhension de la situation de la part de l'équipe pédagogique. En 2018, moins de la moitié de la promotion était finalement diplômée de la formation suivie (6 sur 15).
25. Le réseau des alumni n'existe pas de manière structurée, et ne constitue donc pas un vivier que le lycée pourrait mobiliser pour communiquer dans les lycées auprès de candidats potentiels.

### **3.2. Les méthodes d'évaluation sont définies en fonction des objectifs de formation.**

#### **CRITERES DU DOMAINE 3.2**

1. Le profil du programme indique le ou les domaines d'études, le niveau du programme, le sujet principal, les principaux résultats d'apprentissage visés à terme, l'environnement d'apprentissage et les principaux modes d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation.
2. Les résultats d'apprentissage, ainsi que les stratégies et critères d'évaluation correspondants sont définis pour chaque unité d'enseignement.
3. Les résultats d'apprentissage sont liés aux activités d'apprentissage, aux méthodes et aux critères d'évaluation appropriés.
4. Des contrôles pratiqués annuellement portent sur toute la gamme des tests d'évaluation et sur les résultats.
5. Les étudiants sont informés de leurs résultats sans délai.
6. Les crédits octroyés pour toutes les formes d'enseignement supérieur comprenant des éléments de formation continue et professionnelle sont reconnus et accumulés en vue de l'acquisition d'une certification ou non, suivant le souhait de l'étudiant et/ou les exigences de la certification.
7. Les instruments de validation et de reconnaissance s'adaptent au développement d'un environnement de formation diversifié et flexible ; ils doivent reconnaître de nouvelles formes d'apprentissage en ligne rendues possibles par la technologie.

## **CONSTATS ET ANALYSE**

26. La commission spéciale reconnaît la clarté des méthodes d'évaluation du BTS, établies en fonction des objectifs de formation. Les modalités d'évaluation varient selon le module ou le cours en question et sont précisées pour chaque module, respectivement pour chaque cours, dans le descriptif des cours. Ces modalités, présentées sous forme d'un tableau chaque semestre, sont clairement portées à la connaissance des étudiants. Celles-ci sont également étalées dans le temps du semestre, avec un mélange pondéré de contrôle continu, travaux à rendre et partiels.

### **Domaine 4 : Mise en œuvre du programme de formation**

#### **4.1. Le programme de formation dispose des ressources matérielles suffisantes pour réaliser ses objectifs. Ces ressources sont disponibles pour la durée totale du programme de formation.**

##### **CRITERE DU DOMAINE 4.1**

1. Les résultats d'apprentissage peuvent être atteints dans les limites de la charge de travail spécifiée.
2. Le lycée dispose des ressources nécessaires pour mettre en œuvre le programme de formation.

## **CONSTATS ET ANALYSE**

27. La commission spéciale constate que les étudiants disposent de l'ensemble des moyens pour suivre la formation, locaux et équipements sont adaptés. Les étudiants sont globalement satisfaits des ressources dont dispose le LTEtt pour mener à bien le programme de formation.
28. Les résultats d'apprentissage sont atteignables dans la durée impartie de la formation.

#### **4.2 L'enseignement est dispensé par un corps enseignant compétent du point de vue didactique, scientifique et professionnel.**

##### **CRITERES DU DOMAINE 4.2**

1. Le personnel responsable de la mise en œuvre du programme et de ses unités garantit la cohérence entre les résultats d'apprentissage définis pour le programme, les activités d'apprentissage et d'enseignement et les procédures d'évaluation.
2. La pédagogie favorise un dialogue ouvert et l'échange entre étudiants, enseignants et administrateurs concernés, afin d'exprimer et de discuter des besoins et aspirations de chacun.

## **CONSTATS ET ANALYSE**

29. L'équipe pédagogique apparaît compétente, ce qui se traduit par une bonne satisfaction des étudiants quant aux enseignements et enseignants eux-mêmes. Le fonctionnement de l'équipe repose sur le travail collaboratif, notamment avec des professionnels, intervenant dans les cours et permettant la réalisation de cas pratiques. La coordination de la formation est efficace. L'information circule correctement entre enseignants, professionnels et étudiants.
30. La commission spéciale souligne la qualité des échanges entre les étudiants et leurs enseignants, facilitant l'apprentissage de disciplines qui se complètent et permettant d'approcher de manière globale les multiples dimensions du développement durable.
31. Les compétences en didactique des enseignants titulaires sont démontrées. La commission

spéciale souligne toutefois que le corps enseignant est confronté à la nouveauté d'une formation débouchant sur de nouveaux métiers, qui exigerait peut-être des pédagogies alternatives ou adaptées. La réflexion sur la pédagogie n'est cependant possible que si les compétences attendues par les employeurs sont connues de façon précise.

### **4.3 Il est pourvu à un encadrement adéquat des étudiants**

#### **CRITERES DU DOMAINE 4.3**

1. La pédagogie favorise un dialogue ouvert et l'échange de commentaires réfléchis entre étudiants, enseignants et administrateurs concernés, afin d'exprimer et de discuter des besoins et aspirations de chacun.
2. Les apprenants qui s'inscrivent à titre individuel dans un programme formel bénéficient d'un accompagnement ou de conseils susceptibles de les aider à satisfaire les exigences de progression. Ces conseils incluent, le cas échéant, la validation des savoirs et des acquis d'expérience antérieurs (VAE – Validation des Acquis d'Expérience).
3. Les étudiants reçoivent des informations détaillées et des conseils afin de suivre les règles de progression, exploiter les différentes possibilités de parcours et choisir les unités d'enseignement du niveau approprié à la certification visée.
4. Les apprenants bénéficient d'un accompagnement ou de conseils susceptibles de les aider à satisfaire les exigences de progression. Ces conseils incluent, le cas échéant, la validation des savoirs et des acquis d'expérience antérieurs (VAE – Validation des Acquis d'Expérience).

#### **CONSTATS ET ANALYSE**

32. Les étudiants sont satisfaits de l'encadrement proposé par l'équipe pédagogique et du suivi effectué par les enseignants. L'aide à la poursuite d'études, la proposition d'une liste de stages disponibles, la disponibilité et l'accompagnement des enseignants, les efforts fournis pour intégrer des cas pratiques, sont mentionnés. Le renforcement de l'équipe pédagogique par deux professeurs, comme recommandé lors de l'accréditation initiale, est également un progrès.
33. Toutefois, la question de l'intensité de l'accompagnement des étudiants à la recherche de stage reste posée. Le dilemme reste le suivant : faut-il former les étudiants à être autonomes ou les aider dans leurs premiers contacts avec le monde professionnel ? Les étudiants ne comprennent pas forcément ce qu'ils peuvent attendre de la part de leur lycée dans la recherche de stage. Certains souhaiteraient élargir leurs recherches à l'ensemble de l'Europe. Les enseignants sont également partagés sur l'intensité de l'accompagnement des étudiants dans la recherche de stage. La commission spéciale estime là encore que le véritable enjeu du stage ne soit pas tant sa durée que son adéquation aux besoins des entreprises en termes de recrutement possible.
34. Les informations sur la poursuite d'études restent parcellaires et peu approfondies sur les possibilités de licences professionnelles en Europe dans le domaine du développement durable.
35. La commission spéciale souligne le nombre d'étudiants qui ne terminent pas leur formation (2018 : Sur 15 étudiants, 6 diplômés). Ce faible taux devrait interpeller le lycée sur la pertinence de la formation et sur l'intérêt des étudiants recrutés.

### **Domaine 5 : Mesures de garantie de la qualité**

#### **5.1. Le programme de formation fait l'objet de mesures de garantie de la qualité.**

### **CRITERES DU DOMAINE 5.1**

1. L'assurance qualité interne porte sur l'ensemble des procédures entreprises par les établissements d'enseignement supérieur pour s'assurer que la qualité de leurs programmes et certifications répond à leurs propres spécifications et à celles d'autres organismes compétents tels que les agences d'assurance qualité
2. L'utilisation du système ECTS doit faire l'objet d'une garantie de la qualité assurée par un processus d'évaluation approprié (contrôle, audits internes et externes de la qualité et commentaires des étudiants) et d'une amélioration continue de la qualité.
3. Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est-à-dire l'admission et la progression des étudiants, la reconnaissance et la certification de leurs acquis (ESG 1.4).

### **CONSTATS ET ANALYSE**

36. La commission spéciale prend note des efforts du lycée pour améliorer le système de pilotage de la qualité interne. La mise en place d'un processus d'évaluation des enseignements, d'un système de procédures internes, et d'organes tels que le groupe « quality management », le groupe curriculaire, les commissions d'admission.
37. La commission spéciale salue particulièrement la création d'un groupe «Quality management» dont les fonctions consistent à :
  - Identifier des indicateurs pertinents, définir des procédures et mettre en place les instruments pour :
    - Recueillir des données sur la formation.
    - Exploiter les données recueillies.
    - Proposer des pistes pour améliorer la qualité de la formation.
    - Partager ses travaux avec les parties prenantes.
38. Le groupe « Quality management » se compose d'un membre de la direction du LTEt, les coordinateurs, deux titulaires de cours, un représentant des entreprises ou organisations partenaires et un étudiant représentant les étudiants et déterminé par leurs propres soins.
39. Si les efforts entrepris sont ainsi à mettre au crédit du lycée en matière de garantie de la qualité de la formation, des améliorations sont encore possibles dans le domaine de la pédagogie. Par exemple, si des questionnaires d'évaluation ont été mis en place de manière très pertinente, leurs résultats ne sont pas analysés dans le rapport conduit par le coordinateur. Il manque, de manière générale, des données brutes et chiffrées (notamment sur l'insertion professionnelle des étudiants), permettant de procéder à une analyse et d'exprimer des préconisations. Par ailleurs, les échanges entre enseignants demeurent majoritairement informels, en raison de l'absence d'un véritable cadre quant aux réunions statutaires. Enfin, la remontée d'information semble surtout se faire lors de visites de stages, ce qui ne correspond pas à une période propice aux échanges, d'où la nécessité d'adapter ce processus.

## **5.2 Les responsabilités, les compétences et les processus décisionnels sont définis de manière à garantir la qualité de l'activité du lycée concerné.**

### **CRITERE DU DOMAINE 5.2**

1. Les représentants des étudiants devraient participer activement au processus d'assurance qualité pour le système ECTS. En matière d'assurance qualité externe, les étudiants sont membres des commissions d'examen externes des établissements et/ou programmes d'enseignement supérieur.

### **CONSTATS ET ANALYSE**

40. La commission spéciale confirme que des réunions de concertation régulières sont organisées entre direction et coordinateur du BTS. Elles permettent notamment d'étudier la cohérence du programme et d'y apporter des modifications ponctuelles. Le comportement et les performances des étudiants sont également sujets de discussion lors de ces réunions.
41. La commission spéciale confirme également que le coordinateur anime les relations avec les autres enseignants de la formation (au moins une réunion de concertation semestrielle est organisée par les coordinateurs dans le but de tenir les autres enseignants au courant de changements et d'évènements éventuels et de profiter de l'occasion de rappeler l'importance de la pédagogie active pour la formation, indique le rapport d'auto-évaluation).
42. Le coordinateur a également la charge de fournir les communications opportunes aux étudiants et de recueillir leur opinion sur la qualité de la formation.
43. La commission spéciale estime donc que les responsabilités en matière d'assurance qualité sont bien assumées.
44. En revanche, la commission considère que le système d'assurance qualité doit s'ouvrir vers l'extérieur en tenant compte des retours d'expériences des anciens étudiants (alumni) et de l'avis des entreprises luxembourgeoises et de la Grande Région.

### **Conclusions:**

Le lycée s'est lancé en 2015 dans une formation à visée exploratoire, former des gestionnaires préparés à affronter les problématiques du développement durable. Le développement durable est effectivement un domaine important pour les entreprises et l'intitulé de la formation est très attractif pour les étudiants.

La commission spéciale considère que le lycée a su prendre des risques en ouvrant cette formation, tout en montrant sa volonté de l'adapter. Ainsi, il a pris en compte les recommandations proposées en 2015 lors de l'accréditation initiale, notamment portant sur le système d'assurance qualité, aujourd'hui mis en place.

Après 5 ans de fonctionnement du BTS, en l'absence d'informations précises sur l'emploi des diplômés, et au regard de l'importance donnée au développement durable dans la formation, la commission spéciale estime qu'il est nécessaire de se poser la question de l'attente des entreprises lorsqu'elles recrutent des gestionnaires.

Pour cela, **l'approfondissement de la relation avec les entreprises** susceptibles de recruter des étudiants pour un stage et/ou un emploi dans le secteur du développement durable est nécessaire. Par ailleurs, la question de **l'articulation de ce BTS** avec les formations ou certifications qui sont offertes au Luxembourg dans le domaine de la **RSE** est à poser. Il s'agit de s'assurer que le BTS apporte une véritable plus-value aux étudiants et leur assure ainsi la reconnaissance de leurs compétences dans le domaine du développement durable.

Les problématiques du développement durable doivent être prises en compte par les gestionnaires des entreprises, cela paraît difficilement contestable. Pour autant, les entreprises sont-elles prêtes à recruter effectivement des gestionnaires dont une partie de la formation est consacrée au développement durable plutôt qu'à leur cœur de métier ? Les étudiants attirés par cette formation le sont-ils par les études de gestion ou les problématiques du développement durable ? La commission spéciale estime que des clarifications restent à faire au regard en direction des entreprises et des étudiants.