



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

Évaluation du bachelier en Comptabilité 2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION

Haute École provinciale de Hainaut – Condorcet (HEPH-Condorcet)

Comité des experts :

Mme Micheline CLAES, présidente

Mme Christiane BUGHIN, M. Guillaume SALMON, Mme Teresa SANCHEZ CHAPARRO,
experts.

26 juin 2017

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation du bachelier en Comptabilité. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné¹, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 09 et 10 mars 2017 à la Haute École provinciale de Hainaut (HEPH) - Condorcet. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 23 membres du personnel, 14 étudiants, 7 diplômés et 3 représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES² (sur lequel s'est basé l'établissement pour mener son autoévaluation) :

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

Enfin, le rapport se termine par une synthèse des forces, points d'amélioration, opportunités et risques, ainsi que des principales recommandations.

Ce rapport a pour objectif d'aider l'établissement à construire son propre plan d'amélioration et de mettre à disposition d'un large public une information sur le programme d'études évalué.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 2 mars 2017).

² AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246 (consulté le 2 mars 2017).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

La Haute École Provinciale de Hainaut, appelée Condorcet, a été créée en 2009 ; elle est née de la fusion de trois institutions provinciales d'enseignement supérieur (la Haute École Provinciale Mons Borinage Centre, la Haute École Provinciale du Hainaut Occidental et la Haute École Provinciale de Charleroi – Université du Travail).

Elle compte sept implantations situées dans tout le Hainaut et propose une cinquantaine de cursus de type court et de type long. Son Pouvoir organisateur est la Province du Hainaut.

La section Comptabilité fait partie de la catégorie économique de la Haute École et est organisée dans trois implantations : Mons, Charleroi et Mouscron. Outre ce bachelier sujet de la présente évaluation la catégorie économique de la Haute École Condorcet organise des bacheliers en Assistant de direction, Assurances, Commerce extérieur, Droit, E-business, Gestion hôtelière, Immobilier, Informatique de gestion, Marketing et Tourisme.

Trois options sont proposées pour le bachelier en Comptabilité, à savoir Gestion, Fiscalité, et Banque et Finance.

Pour l'année de référence 2014-2015, 6 % des étudiants de la Haute École étaient inscrits en Comptabilité³.

³ Source : SATURN.

Critère 1

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

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

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

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

CONSTATS ET ANALYSE

Remarque préalable :

Le comité des experts tient à signaler qu'il n'a pu rencontrer de représentants de l'implantation de Mouscron ce qui limite la présente analyse aux seuls sites de Mons et Charleroi.

[Politique de gouvernance de l'établissement]

1. Des organes de gouvernance existent au sein de la Haute École (HE) (Conseil de gestion, Conseil de catégorie, Conseil pédagogique) mais le comité n'a pas pu percevoir de vision stratégique d'établissement. Des problèmes liés à la multiplicité des sites persistent en termes de coordination et de communication des informations et décisions.
2. De la même manière que des organes de gouvernance existent, des organes de gestion de la qualité sont présents dans la HE (bureau qualité, groupe de travail qualité, coordinateurs qualité institutionnel et de catégorie) mais les différentes parties prenantes (enseignants, étudiants et personnel administratif) semblent difficiles à impliquer dans la démarche qualité. Celle-ci n'est pas partagée par tous. Le fait que le comité n'ait pas pu rencontrer de représentants du site de Mouscron pendant la visite de l'établissement, semble indiquer que des difficultés particulières existent par rapport à l'implication des parties prenantes de ce site.
3. Il existe un conseil des étudiants mais il ressort des entretiens réalisés que sa fonctionnalité n'est pas perçue clairement par les étudiants rencontrés.

[Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme]

4. Pour la section Comptabilité, la gestion qualité relève de la coordonnatrice qualité de la catégorie économique en tant que relai du coordinateur qualité institutionnel.
5. Une charte qualité existe mais la démarche qualité semble vivre par « à-coups » au fil des évaluations externes, ce qui met en péril l'amélioration continue et l'émergence d'une réelle culture qualité. Les parties prenantes se sentent dès lors peu impliquées dans la démarche dans la mesure où, si leur avis est sollicité, elles ne perçoivent pas d'actions pour y répondre. La coordonnatrice qualité est consciente de la nécessité d'enclencher un processus vertueux, mais est accaparée par les nombreux audits réalisés au niveau de la catégorie économique.
6. Une initiative est en cours de développement, au travers du plan « Condor ». Il s'agit d'une initiative ambitieuse qui nécessitera des ressources ainsi que le soutien de la direction qui doit impulser une implication collective forte. Ce plan s'articule autour de 3 axes principaux :
 - i. Améliorer le bien-être au sein de l'établissement
 - ii. Apporter un support aux enseignants
 - iii. Promouvoir la Haute École au niveau interne et externe

Le comité soutient pleinement cette démarche dans la mesure où elle pourrait améliorer l'implication des parties prenantes dans la démarche qualité (via une participation active dans des groupes de travail

thématiques), son pilotage (tableaux de bord) ainsi que la communication interne. La visibilité de la démarche qualité de l'institution est un autre objectif du plan « Condor ». A titre d'exemple, l'onglet qualité est vide pour le moment sur le site. Il est prévu de rapatrier la charte qualité et les plans d'action dans cet onglet pour leur donner plus de visibilité et ainsi valoriser les atouts de la HE.

7. L'établissement a mis en place plusieurs certifications extérieures (ISO 9001, CAF). Les parties prenantes ne perçoivent pas toujours les apports concrets de ces démarches. Elles ont surtout permis de faciliter la fusion des différentes entités au sein de la HE au niveau administratif. La direction le souligne et met l'accent sur cette agrégation externe. La démarche qualité AEQES est venue s'ajouter plus tard dans la réflexion et répercute davantage la démarche qualité au niveau des différents cursus. L'établissement estime que ces certifications représentent un plus certain dans la perception de l'école à l'extérieur.

[Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]

8. Sur le plan décisionnel, différents conseils sont impliqués dans l'élaboration et la révision des programmes (Conseil de catégorie, pédagogique, de gestion). La dimension participative n'apparaît toutefois pas de manière évidente au vu du faible taux de participation des acteurs internes à ces différents conseils.
9. Les outils de pilotage existent (enquêtes auprès des étudiants, fiches complétées par les maîtres de stage) et sont une base indispensable à la réflexion mais ne semblent pas toujours exploités de manière formalisée, notamment en raison d'un faible taux de réponse des étudiants aux formulaires d'évaluation. L'approche récemment adoptée concernant les enquêtes auprès des étudiants (questionnaire très sommaire auprès d'une sélection de modules chaque année) ne semble pas efficace comme outil de détection des problèmes. Le comité a conscience du problème récurrent notamment au niveau du taux de participation. Cependant d'autres moyens, approches, existent pour récolter les informations recherchées : ce sera le rôle du coordinateur qualité de mettre en place la démarche adéquate qui permettra aux étudiants de participer plus activement aux évaluations des enseignements et aux professeurs de mieux appréhender les points faibles de la matière enseignée.
10. Le conseil de catégorie a mis en place depuis quelques mois un coordinateur de section, chargé d'élaborer de nouvelles grilles horaires pour 2017 et d'harmoniser les contenus des activités d'apprentissage. Celui-ci travaille en concertation avec les trois sites, ce que le comité encourage.

[Information et communication interne]

11. Il existe des problèmes de communication interne, tant verticale qu'horizontale. Ces problèmes de communication sont un frein à l'amélioration continue du programme. Les enseignants ont la possibilité de pouvoir donner leur avis mais ont l'impression de ne pas être entendus (exemple le calendrier des cours). La communication entre les étudiants et les professeurs est très variable d'un professeur à l'autre. Une meilleure application de l'évaluation des enseignements pourrait améliorer le dialogue entre eux.
12. L'information sur les dossiers des étudiants semble circuler difficilement entre les sites de Mons et Charleroi.

RECOMMANDATIONS

- 1 *Définir et communiquer une stratégie claire de l'établissement, sur laquelle la démarche qualité puisse s'articuler.*
- 2 *Mettre en place des indicateurs adéquats et soutenir le plan opérationnel pensé par le responsable qualité institutionnel qui vise un plan stratégique centré sur trois axes fondamentaux tels que repris ci-dessus.*

- 3 *Il convient dans le cadre de cette refonte qui doit être orientée vers l'amélioration continue, de ne pas mettre en place une démarche déconnectée du cœur de l'activité de la HE à savoir l'enseignement, ce qui passera nécessairement par l'implication de l'ensemble des parties prenantes.*

Critère 2

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

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

CONSTATS ET ANALYSE

[Appréciation de la pertinence du programme]

1. Des entretiens menés, il ressort que la formation, sous ces différentes options, est appréciée par le monde socioprofessionnel. Les représentants rencontrés reconnaissent l'adéquation de la formation par rapport au métier. Ils recommandent toutefois une formation davantage axée sur des cas, préoccupations et documents réels, ainsi que davantage de transversalité entre les enseignements.
2. L'existence des différentes options est un atout pour la Haute École. Un rééquilibrage entre l'option Gestion et Fiscalité semble toutefois souhaitable et correspondre à une demande du milieu professionnel et des étudiants.
3. Les cours de langues sont organisés de manière différente selon les implantations et les options. Les attentes des parties prenantes sur ce point semblent varier en fonction des perspectives professionnelles des étudiants, selon l'option suivie.
4. Le suivi des alumni est quasi inexistant. Les contacts avec les anciens se limitent à ceux établis avec quelques enseignants. Une enquête aux anciens diplômés a été réalisée par la coordinatrice qualité, mais les résultats de celle-ci ne semblent pas exploités.
5. La mobilité hors-frontières des étudiants est très faible en dépit de l'existence d'une personne relais au sein de la Haute École pour les relations internationales et d'une offre de partenariats. Les étudiants ne sont pas incités à faire d'échange Erasmus ou de stage à l'étranger (motif : spécificité de la section comptable et son rapport à la législation nationale). Une permanence et une présentation du processus Erasmus sont organisées durant l'année pour les différentes catégories. Les étudiants interrogés ne sont pas préoccupés par cet aspect de leur cursus. Des initiatives intéressantes existent pourtant ailleurs.

[Information et communication externe]

6. Des outils de communication externes existent. Une brochure est disponible et un effort particulier a été fait sur la refonte du site web. Une section de la Haute École fait effectivement des audits de site web et compte retravailler celui de la Haute École pour plus de clarté.
7. La Haute École participe au salon SIEP⁴.
8. En ce qui concerne la plateforme, elle n'est pas vraiment utilisée en adéquation avec ses fonctionnalités. Elle pourrait être mieux et plus utilisée par les professeurs. Les contacts se font aussi plus souvent par mail.

RECOMMANDATIONS

- 1 *Mettre en place une analyse des besoins concernant les langues dans le cursus et harmoniser l'enseignement de celles-ci sur les trois sites.*

⁴ Service d'information sur les études et les professions, voir <http://www.siep.be/> (page consultée le 25/05/2017)

- 2 *Consacrer des ressources et désigner un responsable pour le traitement des enquêtes.*
- 3 *Un plan de communication structuré et discuté avec toutes les parties prenantes mériterait d'être élaboré et doit être articulé sur un plan stratégique de l'établissement à mettre en place rapidement.*

Critère 3

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

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

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

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

CONSTATS ET ANALYSE

[Acquis d'apprentissage du programme]

1. Les acquis d'apprentissage sont communiqués et expliqués en début de cours aux étudiants. Les étudiants signent un document après en avoir pris connaissance.
2. Les acquis d'apprentissage ne semblent pas identiques entre les sites organisant la même option (apprentissage différent au niveau des logiciels par exemple,...)
3. De manière générale aucun profil métier n'a été pensé et étudié en coordination avec toutes les parties prenantes et sur les deux sites. A ce sujet, les liens avec le milieu professionnel divergent par ailleurs entre les sites de Mons et Charleroi.

[Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés]

4. Les intitulés des activités d'apprentissage ne correspondent pas toujours à la manière dont elles sont mises en œuvre (ex : un cours appelé « séminaires » comporte à Charleroi des séminaires extérieurs à suivre obligatoirement alors qu'à Mons, aucun séminaire n'est organisé ; il est remplacé par une partie du cours TVA).
5. Des activités d'apprentissage sont organisées par plusieurs enseignants. La coordination pédagogique au sein d'une même activité d'apprentissage ne semble cependant pas toujours effective, les étudiants ayant fait remarquer des divergences d'organisation et d'évaluation.
6. Les étudiants mentionnent un manque d'informations et un manque de préparation en ce qui concerne le TFE. Le trouble autour de cette activité d'apprentissage spécifique leur fait craindre celle-ci.
7. L'organisation des stages et des travaux de fin d'études (TFE) est différente entre Mons et Charleroi. À Mons, des heures d'encadrement sont dédiées aux stages et TFE, l'encadrement se fait par groupe et l'objet du TFE est de poser un diagnostic financier. À Charleroi, les choix de stage et de sujets de TFE ne sont pas nécessairement couplés comme à Mons. Le TFE est préparé individuellement et les sujets varient d'un étudiant à un autre. Il existe aussi une pré-défense du TFE de manière à permettre à l'étudiant de rectifier le contenu pour améliorer le TFE final. Les formulaires d'évaluation des maîtres de stage varient aussi d'une implantation à l'autre. Une volonté d'harmoniser les pratiques existe via la désignation d'un coordinateur de section.
8. Le stage de 75 jours se déroule au 3ème bloc. Les étudiants sont demandeurs d'en avoir un autre plus tôt dans le cursus (en 2ème bloc).
9. Au travers des réunions régulières, d'abord sur les différents sites entre les composantes du corps professoral et ensuite au travers de réunions entre les trois sites, la coordination de section est arrivée à construire une grille de cours commune pour les 3 implantations. Le but de cette harmonisation est aussi de pouvoir permettre aux étudiants de changer d'implantation selon le parcours personnalisé qu'il souhaite mettre en place.

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

10. Après la parution du décret Paysage, l'adaptation du programme a dû se faire rapidement. Lors du regroupement des différents cours en unités d'enseignement (UE), la politique de l'école a été de créer des UE de 5 ECTS. Suite aux difficultés constatées et à la suite d'un recours d'un étudiant, force a été de constater qu'il fallait revoir la composition des UE et les grilles de cours des trois options. Comme dit précédemment, la réflexion autour des grilles de cours a été menée au sein du bachelier en Comptabilité par le coordinateur de section au début de l'année 2016. Une nouvelle grille a été présentée au Conseil de catégorie peu avant la venue du Comité des experts. La volonté est également d'établir un référentiel métier qui n'existe pas pour le moment. L'objectif est de croiser ce référentiel métier avec le référentiel de compétences transmis par l'ARES.
11. La première mouture de composition des UE après la mise en vigueur du décret Paysage a donné des résultats peu concluants. La reconstruction des UE ne doit pas se faire au détriment de l'intégration transversale des compétences par les étudiants.
12. Il semble exister un problème dans la continuité de certaines matières qui sont partagées dans des activités d'apprentissage trop espacées dans le temps (parfois entre plusieurs blocs). Ce problème ne semble pas exister de la même façon sur tous les sites. L'écoulement du temps entre les fondamentaux par exemple d'IPP et d'ISoc. est inconfortable en termes de progression didactique.
13. La charge de travail ne semble pas toujours équilibrée entre les différents blocs. Le premier bloc est léger et le deuxième très dense.

[Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés]

14. Une réflexion et un intérêt existent concernant les évaluations intégrées. Le corps enseignant a conscience d'un besoin de formation sur ce point.
15. Les grilles d'évaluation, quand elles existent, ne sont pas harmonisées entre les différents sites (pour le TFE notamment) et sont de qualité inégale.
16. Le niveau d'exigence pour des mêmes activités d'apprentissage semble varier selon les sites.
17. La mise en application du décret Paysage a posé un certain nombre de problèmes dans un premier temps (regroupement en UE des matières pas toujours perçu comme pertinente d'un point de vue thématique par les enseignants, et réussite sur base d'une moyenne de l'UE).

RECOMMANDATIONS

- 1 *Une réflexion sur la coordination pédagogique est en cours (coordinateur de section). Celle-ci mériterait d'être menée entre les sites, sur un même site et au sein des activités d'apprentissage.*
- 2 *La réflexion devrait également porter sur l'élaboration de grilles d'évaluation communes (en tenant compte des différences entre options) qui pourrait permettre d'évaluer de manière similaire des étudiants devant avoir des compétences comparables.*
- 3 *Un socle commun harmonisé est absolument indispensable et les UE déterminantes ne peuvent faire l'objet d'une moyenne pondérée avec d'autres UE non déterminantes. Cela mène à des faiblesses avérées et soulignées par les étudiants, et a fortiori par les professeurs.*
- 4 *Le comité incite la section à revoir la mesure de la charge de travail des étudiants entre les différents blocs et de mettre à profit la réflexion en cours vers plus de transversalité et d'évaluations intégrées.*

- 5 *Prioriser les étapes de la révision du programme pour répondre aux lacunes et faiblesses de la première application du décret et des grilles et pour assimiler le principe des évaluations intégrées.*
- 6 *En matière d'épreuves intégrées, un effort conséquent doit être mis en place d'urgence par une meilleure collaboration entre enseignants (comptabilité – I.Soc et TVA par exemple). Il est important aussi de mettre en place une information sur ces épreuves intégrées et sur la manière de s'y préparer.*
- 7 *En matière de TFE, il convient de revoir fondamentalement la démarche et d'harmoniser les pratiques en prenant le meilleur des systèmes existants.*

Critère 4

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

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

CONSTATS ET ANALYSE

[Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)]

1. L'équipe enseignante est globalement dynamique, compétente et appréciée par les étudiants. Une meilleure optimisation des ressources est toutefois souhaitée, notamment en vue d'un meilleur équilibre des charges. À ce niveau, la logique de répartition des charges selon une logique d'ancienneté et non selon une logique pédagogique, si elle ne peut être remise en cause, devrait être menée en la complétant d'une réflexion sur la formation continuée, qui doit être encouragée, organisée et budgétée.
2. Au niveau de la cellule d'appui pédagogique, la section ne dispose malheureusement que d'un seul coordinateur pédagogique pour toute la Haute École. Or, il y a un besoin important souligné chez les enseignants qui espèrent beaucoup en termes d'appui de cette cellule. Notamment, au niveau de la formation pédagogique, la personne en charge de la formation continue est aussi la personne qui est en charge de la cellule pédagogique. Cela pose des problèmes d'organisation.
3. La formation continue est à l'initiative des enseignants. Il existe une offre de formation mais elle semble plus axée sur la pédagogie que sur la mise à jour métier.
4. Il faut prêter attention aux absences des enseignants : les remplacements ayant une implication pédagogique lorsque le remplaçant n'est pas en charge de l'évaluation. Cela crée un malaise certain chez les étudiants qui sont évalués sur le contenu donné par un autre enseignant.
5. L'incertitude dans l'attribution des cours peut avoir un impact sur la qualité de l'enseignement (par exemple, en cas de désignation une semaine avant le début des cours ou attribution d'un cours sans lien avec les compétences initiales).
6. Les membres du personnel administratif et en charge des missions transversales (relations internationales, aide à la réussite, etc.) ont une vision claire de leur mission, qu'ils mènent dans un esprit positif de coordination avec les enseignants notamment.

[Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)]

7. L'établissement dispose d'une infrastructure récente et adaptée pour une pédagogie de proximité (petites classes).
8. Il existe une bibliothèque mais qui semble peu fournie en ouvrages spécifiques à la section.
9. Il existe un problème de parking à Charleroi relevé tant par les enseignants que les étudiants.
10. La plateforme est utilisée de manière variable selon les sites, et selon les enseignants. Elle est utilisée principalement comme outil de dépôt de documents.
11. Les heures d'ouverture du secrétariat ne semblent pas être adaptées aux besoins des étudiants.

[Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants]

12. De nombreux services de soutien existent pour les étudiants en difficulté. Une attention particulière a été apportée sur ce point par la Haute École ces dernières années. Les étudiants sont au courant que ces dispositifs existent.
13. Le coordinateur institutionnel de la promotion de la réussite mène sa mission dans un souci de déploiement sur tous les sites, avec si possible des contacts au niveau des catégories.
14. Pour la promotion de la réussite, l'institution a mis en place la formation « Je rebondis » qui permet aux étudiants qui constatent qu'ils se sont trompés d'orientation de se réorienter au besoin au deuxième quadrimestre limitant le nombre d'absents ou de désistements.
15. Par ailleurs, concernant les étudiants entrepreneurs, la Haute École a engagé une personne pour coacher les professeurs qui les encadrent. Pour soutenir cette initiative, l'institution a adapté la grille de cours pour la porter de 3 à 5 ECTS : ces 2 ECTS supplémentaires remplacent des cours adaptés au projet de l'étudiant entrepreneur.
16. De bonnes pratiques existent dans la mesure de satisfaction des services mis à disposition des étudiants (analyse de satisfaction du service d'aide aux étudiants).

[Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]

17. Des données sont disponibles mais sans définition claire des objectifs recherchés, et ne semblent pas centralisées ni analysées (ex : nombreuses enquêtes auprès des anciens étudiants notamment).
18. Il n'existe pas d'outil de pilotage formalisé, tel un tableau de bord assorti d'indicateurs clés, pourtant nécessaire pour la mise en place d'une démarche qualité dans un cadre d'amélioration continue, particulièrement en ce qui concerne le programme.

RECOMMANDATIONS

1. *Une attention doit être portée à l'équilibrage des charges d'enseignement et à des conditions d'attribution qui rencontrent les préoccupations pédagogiques.*
2. *Une offre de formations continuées orientées métier doit être déployée. Cet aspect métier peut par ailleurs être rencontré sous deux angles : privilégier davantage l'engagement de professeurs (praticiens) ou mettre en place un suivi métier au travers de séminaires que des professionnels viendraient faire au sein de l'établissement.*
3. *Le comité encourage de poursuivre la réflexion et l'implication des enseignants quant à l'utilisation de la plateforme numérique.*
4. *Il serait intéressant d'étendre la pratique de mesure de satisfaction des étudiants aux autres services transversaux (promotion de la réussite, relations internationales, etc.). Un effort réel de communication sur ces services afin d'améliorer leur visibilité ainsi qu'une valorisation de ceux-ci est nécessaire.*
5. *La collecte d'informations doit s'inscrire dans une démarche plus globale de pilotage de la qualité (tableaux de bord, etc.).*

Critère 5

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

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

CONSTATS ET ANALYSE

[Méthodologie de l'autoévaluation]

1. Même si la méthodologie de l'autoévaluation s'est clairement inscrite dans une démarche participative, la mobilisation des acteurs autour de la qualité a été difficile, comme en témoigne l'absence de représentants du site de Mouscron aux différents entretiens avec le comité.
2. A partir d'un texte de base, les différents sites ont été conviés à participer à l'autoévaluation de la section Comptabilité. Différentes réunions d'information et de discussion ont été organisées, avec néanmoins peu de participants. Les parties prenantes rencontrées lors des entretiens ont rarement participé à la démarche. Par ailleurs, le dossier est principalement le résultat de l'évaluation du site de Mons et de Charleroi, la participation de Mouscron pose un réel problème.
3. Un rééquilibrage est souhaité par les étudiants qui n'ont pas vraiment pris part à la rédaction du DAE. Certains étudiants ont été contactés et entendus mais il ressort des faits que le corpus étudiant n'a pas vraiment été impliqué dans la démarche qualité.

[Analyse SWOT]

4. La SWOT a été réalisée après invitation de l'ensemble des étudiants et enseignants. Là aussi la mobilisation de ces acteurs semble avoir été difficile.
Pour aboutir à l'analyse SWOT, la coordinatrice qualité a sensibilisé les acteurs des trois sites. Deux sites ont accepté de se rendre aux réunions de coordination. En raison du fait que les deux implantations participantes (Tournai et Charleroi) avaient déjà participé à d'autres questionnaires qualité (ISO pour Tournai et CAF pour Charleroi), les professeurs ont perçu les avantages de cette évaluation et de l'analyse SWOT qu'il fallait produire, malgré les autres formes d'évaluation qualité qui ont déjà eu lieu.
5. La SWOT réalisée est toutefois détaillée et peut servir de base à l'élaboration d'un plan d'action.

[Plan d'action et suivi]

6. Le plan d'action est léger et consiste plutôt en des objectifs globaux et non pas d'actions concrètes. Il n'est pas détaillé, ni structuré. Il n'y a pas de responsables désignés (un groupe d'acteurs ne peut endosser la responsabilité d'une fonction à mettre en place).

RECOMMANDATIONS

1. *Un véritable plan d'action doit être mis en place sur une base collaborative et communiqué à l'ensemble de la communauté, reprenant des priorités stratégiques (à définir en concertation avec les autorités sur la base d'un plan stratégique de l'institution – voir plus haut), des objectifs précis, des actions spécifiques, des échéances, des indicateurs. Celui-ci devra être assumé et soutenu par la direction, en cohésion avec le nouveau plan « Condor ».*

2. *Les trois sites doivent nécessairement être impliqués et adhérer à ce plan d'action.*

CONCLUSION

Le comité constate les efforts consentis au niveau de la démarche d'auto-évaluation, mais plus globalement, le comité observe que la Haute École manque d'ambition dans la mise en place d'une politique qualité qui doit être soutenue et encouragée par la direction et le PO. La fusion des différents sites et les référentiels qualité auxquels chacun des sites avaient déjà fait appel ont un peu émoussé les bonnes volontés, même si chacun des acteurs en a ressenti les bienfaits. La politique qualité à initier doit par ailleurs s'inscrire dans le cadre d'un plan stratégique à long terme que la direction doit formuler et opérationnaliser. A ce niveau, le plan Condor est une initiative intéressante qui doit être soutenue par la direction.

Sur le plan pédagogique, sous l'impulsion du coordinateur de section, dans le respect des exigences découlant du décret Paysage, l'agencement du programme doit être revu en visant plus de cohérence dans les contenus (révision de la composition des unités d'enseignement), plus de transversalité entre les matières connexes et complémentaires, plus de corrélation avec les métiers de la comptabilité et leurs évolutions prochaines. Il faut également être vigilant à la qualité des stages et des TFE : un meilleur encadrement et une harmonisation des pratiques entre les sites peuvent ajouter à la qualité déjà présente. Il en va ainsi de l'encadrement des TFE comme de l'organisation de séminaires de formation continue dédiés pour les professeurs, l'utilisation de supports pédagogiques plus pratiques, etc.

La qualité est homme et femme : en cela elle est modelée par les hommes et les femmes qui s'impliquent chaque jour dans l'amélioration des contenus et des évaluations continues. Ces efforts quotidiens doivent être soulignés à leur juste valeur et fédérer les différentes instances décisionnelles à accorder plus de moyens financiers à la qualité institutionnelle comme à la qualité pédagogique. Il en va de la crédibilité et de la confiance du public cible en des valeurs fortes que le PO diligente. Au travers du plan Condor, on peut espérer une meilleure cohésion du corps enseignant, par des contacts plus réguliers et des échanges de bonnes pratiques au sein d'un même site ou entre les différents sites.

Pour ce qui concerne la transversalité des matières, il serait utile de soutenir les professeurs dans leurs efforts de co-construction des acquis d'apprentissage par des exercices groupés et une plus grande implication des étudiants dans cette construction sur base notamment des retours analysés des périodes de stage. Pour plus de cohérence, des liens plus étroits doivent être créés avec les milieux professionnels et être harmonisés entre les différents sites. Un profil métier doit être réfléchi au travers d'un dialogue permanent entre les professeurs et les milieux professionnels (maîtres de stage et membres de jurys de TFE).

Même si la participation des étudiants est faible, les équipes de professeurs et le personnel administratif avec l'aide de la coordination qualité ont mis en place un certain nombre d'outils qui mériteraient plus de publicité pour les étudiants : l'initiative « je rebondis », la mise en place d'un soutien pour l'étudiant entrepreneur,...

L'ensemble de ces points devraient permettre de fédérer les équipes et les parties prenantes et donner plus de visibilité à la section.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Existence d'une charte qualité ⇒ Pertinence et cohérence du programme apprécié par les milieux professionnels ⇒ Équipe enseignante dynamique, compétente et disponible 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Stratégie claire et compréhensible pour tous à développer ⇒ Harmonisation des bonnes pratiques sur les différents sites ⇒ Peu de participation des étudiants et des autres parties prenantes dans les organes et dans les évaluations qualité propres à la section ⇒ Contacts avec les milieux professionnels (notamment les maîtres de stage) peu développés ⇒ Transversalité, outils et exercices pratiques ⇒ Préparation, encadrement et grilles d'évaluation des TFE

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Participer à des <i>jobs day</i> ⇒ Contacts via le Pôle hainuyer 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Le maintien de la multiplicité des sites dans une localisation déjà fort concurrente

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Définir et communiquer une stratégie claire de l'établissement, sur laquelle la démarche qualité puisse s'articuler : créer des indicateurs adéquats et soutenir le plan opérationnel co-fondé par le responsable qualité institutionnel et les parties prenantes ⇒ Mettre en place une analyse des besoins concernant les langues dans le cursus et harmoniser l'enseignement de celles-ci sur les trois sites. ⇒ Mettre en commun les bonnes pratiques existant sur les différents sites (stage – séminaires – langues) ⇒ Mettre en place rapidement un plan de communication structuré et discuté avec toutes les parties prenantes. ⇒ Améliorer l'articulation entre le cursus et les milieux professionnels à partir d'une réflexion axée sur différents niveaux (outils pratiques, visites d'entreprises, transversalité des enseignements,...) ⇒ Mener une réflexion sur l'élaboration de grilles d'évaluation communes (en tenant compte des différences entre options) qui pourrait permettre d'évaluer de manière similaire des étudiants devant avoir des compétences comparables. ⇒ Prioriser les étapes de la révision du programme pour répondre aux lacunes et faiblesses de la première application du décret et des grilles et pour assimiler le principe des évaluations intégrées. ⇒ Mettre en place une meilleure collaboration entre enseignants en matière d'évaluations intégrées (comptabilité – I.Soc et TVA par exemple). Il est important aussi de mettre en place une information sur ces évaluations intégrées et sur la manière de s'y préparer. ⇒ Revoir les modalités d'organisation du TFE et harmoniser les pratiques en prenant le meilleur des systèmes existants. ⇒ Déployer une offre de formation continuée orientée métier. ⇒ Poursuivre la réflexion et l'implication des enseignants quant à l'utilisation de la plateforme numérique. ⇒ Inscrire la collecte de données dans une démarche plus globale de pilotage de la qualité (tableaux de bord, etc.) et de là, mettre en place un véritable plan d'action sur une base collaborative et communiqué à l'ensemble de la communauté, reprenant des priorités stratégiques répartis sur les trois sites.

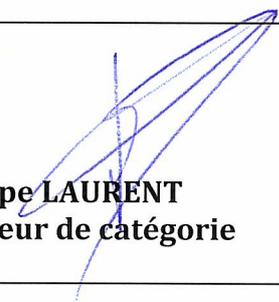


Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : **Néant**

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

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


Philippe LAURENT
Directeur de catégorie

Nom et signature de la coordonnatrice
de l'autoévaluation


Francesca VAN HEULE