



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

Évaluation du bachelier en Comptabilité 2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION

**Institut Technique et Agricole de Soignies
(ITA Soignies)**

Comité des experts :

M. Bart JOURQUIN, président

Mme Christiane BUGHIN, Mlle Mireille LAMBERT, M. Philippe LOISON, 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 30 et 31 janvier 2017 à l'Institut Technique et Agricole de Soignies (ITA Soignies). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'auto-évaluation 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 : 1 représentant des autorités académiques, 6 membres du personnel, 11 étudiants, 5 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 auto-évaluation) :

- 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.

Les termes utilisés dans ce rapport sont entendus dans leur sens épicène, en sorte qu'ils visent les hommes et les femmes.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeges.be/experts_comites.cfm (consulté le 1 février 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.aeges.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246 (consulté le 1 février 2017).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

L'Institut technique et agricole de la Province de Hainaut (ITA) est un établissement d'enseignement de promotion sociale.

L'ITA est localisé à Soignies et partage ses locaux avec le Lycée provincial des Sciences et Technologies. Au sein de l'ITA, les programmes correspondant à l'enseignement supérieur de type court de plein exercice sont le bachelier en Comptabilité (option gestion) et le bachelier en Agronomie (finalité technique et gestion agricoles). Une spécialisation de Conseiller en environnement est également proposée. L'ITA organise aussi des formations de niveau secondaire.

Pour l'année académique 2014-2015, l'établissement de promotion sociale a organisé 85 UE (toutes sections et tous niveaux confondus) au bénéfice de 405 étudiants, dont 47 étaient inscrits dans le bachelier en Comptabilité. Le bachelier en Comptabilité correspond à 11% de la part de marché interne de l'ITA Soignies.

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

[Politique de gouvernance de l'établissement]

- 1 À la lecture du dossier d'évaluation et des différents entretiens organisés durant la visite d'établissement, il apparaît clairement que les préoccupations stratégiques actuelles sont principalement focalisées sur les programmes et la qualité de l'enseignement. Il existe toutefois une menace liée à la pérennisation de la section et relative au nombre restreint d'étudiants diplômés sur base annuelle. Alors qu'il s'agirait de mener, sans tarder, une réflexion stratégique sur les aspects sur lesquels l'école pourrait disposer d'un avantage concurrentiel et sur le plan de communication à mettre en œuvre, le comité des experts constate que cette problématique n'a pas encore reçu toute l'attention voulue.
- 2 L'organisation des cours en journée est une force à exploiter. Il existe un potentiel pour attirer des étudiants demandeurs d'emploi et cette organisation devrait logiquement avoir un impact positif sur le nombre d'inscriptions. Elle comporte également quelques désavantages, par exemple le fait qu'un étudiant qui trouve du travail pendant ses études se retrouve presque automatiquement en difficulté pour poursuivre sa formation. Le comité constate que les responsables de la section ont une perception correcte des forces et faiblesses d'une organisation en journée, mais ils n'ont pas identifié une force propositionnelle forte pour exploiter cet atout, et en pallier les faiblesses.
- 3 Aujourd'hui, l'établissement organise le bachelier en Comptabilité, option gestion. Les experts n'ont pas pu déterminer si ce choix d'option avait été le fruit d'une réflexion stratégique, car la direction actuelle n'était pas en place à l'époque de l'ouverture de la section et elle ne connaît pas la genèse du programme. Ce choix n'a jamais fait l'objet d'une évaluation quant à son maintien. Le comité constate toutefois que parmi les interlocuteurs rencontrés, beaucoup expriment une demande pour plus de fiscalité dans le programme. L'établissement signale par ailleurs que beaucoup d'étudiants effectuent leur(s) stage(s) dans une fiduciaire.
- 4 Il n'existe pas de fonction officielle de coordinateur de section. Ce rôle est rempli de manière informelle, mais reconnue, par un binôme de chargés de cours.
- 5 L'équipe pédagogique fonctionne clairement et spontanément autour d'un certain nombre de valeurs fédératrices et vécues au quotidien (et reconnues par les étudiants), telles que la proximité, la bienveillance et le dévouement. Ce fonctionnement, associé à la taille réduite de l'équipe et des cohortes d'étudiants, s'accompagne d'un mode de fonctionnement basé sur l'informel et la bonne volonté de chacun. Ce mode de fonctionnement semble être efficace et est apprécié par tous. Il peut être considéré comme un point fort de l'établissement, mais il n'est toutefois pas dénué de risques (voir plus loin).
- 6 La place de la coordination qualité au sein de l'établissement reste floue. Comme l'illustre l'organigramme que les experts ont pu consulter, il s'agit pour le moment d'une sorte de cellule satellite, non connectée à un flux hiérarchique ou fonctionnel. Le comité constate d'ailleurs que, d'une part, la direction n'exprime pas explicitement ses besoins et ses attentes par rapport à la cellule et que, d'autre part, tout le potentiel des résultats engrangés par la cellule n'est pas exploité dans une optique de

pilotage institutionnel. Des outils existent, mais ils ne sont pas encore utilisés pour progresser dans une logique d'amélioration continue, en mettant en place, par exemple, un tableau de bord.

- 7 Il existe des délégués de classe. Ils ont notamment participé au processus qualité d'auto-évaluation. Ils sont écoutés et se sentent valorisés. C'est une bonne pratique à souligner.

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

- 8 Le concept de qualité a été bien compris et une série d'outils ont été mis en place. La culture qualité (processus itératif et bonne compréhension de la roue de Deming notamment au travers de la capitalisation des acquis des évaluations AEQES passées) ne fait toutefois pas encore partie du vécu quotidien. Le coordinateur qualité est accaparé par les audits successifs dans deux établissements différents et est conscient qu'il devrait pouvoir enclencher un processus vertueux, sans pouvoir réellement y arriver jusqu'à présent, faute de moyens. Il ne peut évidemment pas le faire seul, et les experts estiment que la direction doit pleinement jouer son rôle dans ce domaine et venir en soutien, notamment en stimulant une implication collective forte.
- 9 L'existence de la Commission Interne d'Évaluation Qualité (CIEQ) est une bonne chose en soi, mais la documentation mise à disposition des experts ne permet pas d'attester que l'organe est réellement actif. Il s'agit là pourtant d'un outil dont la pérennité et le bon fonctionnement pourraient faciliter l'essaimage de la culture qualité, et sur lequel la direction pourrait s'appuyer pour soutenir cette démarche.
- 10 Un plan stratégique organisé autour de trois axes (communication, pédagogie et qualité), avec des orientations suivies de propositions d'actions, a été présenté. Compte tenu des défis à court et moyen terme, les experts estiment que, à ce stade, ce plan manque encore de souffle et de vision. Les actions décrites manquent souvent de concret, et elles ne sont pas non plus toutes du niveau attendu dans une réflexion stratégique. Ce plan est actuellement essentiellement porté par la cellule qualité, et le comité des experts considère que la direction, de par sa position de management, devra en porter l'opérationnalisation une fois qu'il aura été finalisé et partagé avec les parties prenantes.
- 11 Il n'existe pas encore de conseil de section et de conseil pédagogique. Le comité constate toutefois que les missions habituelles de ces conseils sont, du moins partiellement, remplies de manière informelle.

[Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]

- 12 La coordination de la section est entre les mains d'un coordinateur « informel » de section (binôme de chargés de cours). Les experts notent que les possibilités de révision périodique du programme sont limitées. Selon plusieurs interlocuteurs, la fiscalité mériterait d'avoir une part plus importante dans le programme. Dans ce cadre, même si les marges de manœuvre sont relativement faibles, la poursuite d'une réflexion collégiale sur l'utilisation de la part d'autonomie de 20% de chacun est une piste qu'il faut continuer à explorer.
- 13 Des enquêtes sont menées (anciens, étudiants...) : elles sont un outil de base indispensable, notamment dans la mise en place d'une démarche qualité. Toutefois, elles ne sont pas utilisées à des fins de pilotage : les résultats semblent uniquement avoir été utilisés pour le dossier d'auto-évaluation à produire pour l'AEQES.
- 14 Le comité n'a pratiquement identifié aucun processus formel de suivi (tableaux de bord...). Toutefois certains outils existent (grilles critériées, enquêtes...), mais ne sont que partiellement exploités.
- 15 Les évaluations de l'enseignement par les étudiants sont systématiques, ce qui est indéniablement une bonne pratique à souligner. Elles sont, de plus, bien perçues par l'équipe éducative et par les étudiants.

[Information et communication interne]

- 16 Il existe une communication interne efficace (communication des absences aux étudiants, mise à disposition de documents...). Elle se fait notamment via la plateforme Moodle qui est très largement utilisée et appréciée, tant par les étudiants que les enseignants.
- 17 L'établissement utilise des adresses courriel institutionnelles pour les enseignants et les étudiants. Il s'agit d'une bonne pratique qui permet de renforcer la visibilité et le sentiment d'appartenance à l'institution.

RECOMMANDATIONS

- 1 De l'avis des experts, la démarche qualité devrait pouvoir se muer en culture qualité, vécue par tous au quotidien. Pour cela, il s'agit de mettre en place, progressivement, un outil de pilotage *ad hoc*, de type tableau de bord. Mais il faut d'abord définir ce qu'on veut mesurer, et comment le mesurer. Cela doit être une démarche à mener conjointement par le coordinateur qualité et par la direction, en concertation avec l'ensemble des parties prenantes. La Commission Interne d'Évaluation Qualité (CIEQ) pourrait être le lieu de cette réflexion.
- 2 Parmi les premières mesures, les experts suggèrent de systématiser le recours aux enquêtes, même en dehors du cycle des évaluations de l'AEQES. Ces enquêtes doivent éventuellement évoluer en fonction des besoins définis. Ainsi, les informations ainsi recueillies pourront alimenter de manière régulière l'outil de pilotage à mettre en place.
- 3 Le comité suggère à l'établissement de mener une réflexion sur le public cible qu'il souhaite attirer. L'attraction de nouveaux étudiants, en nombre suffisant, passera très probablement par un effort substantiel pour augmenter la visibilité de la section « comptabilité » de l'établissement et la notoriété de l'enseignement de promotion sociale en journée. Au-delà du public existant, il devrait y avoir un intérêt pour des étudiants du soir qui viendraient suivre l'une ou l'autre UE en journée notamment, mais également auprès des étudiants qui sortent du secondaire après un parcours un peu plus difficile. L'impossibilité de pouvoir diplômer avant l'âge de 23 ans n'est certainement pas une contrainte très forte pour ce type de public.
- 4 Les experts suggèrent également de prévoir dès le début du parcours, et avec l'étudiant, une alternative pour lui permettre de continuer sa formation au cas où il trouverait un travail durant ses études. Sensibiliser l'étudiant au plus tôt à cette problématique peut en effet permettre de l'inscrire dans une dynamique positive d'obtention du diplôme.
- 5 Ces deux derniers points passeront inévitablement par un élargissement structurel des partenariats, et pas uniquement avec l'IPAM de La Louvière ou d'autres établissements de promotion sociale.

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 D'après les différentes parties prenantes rencontrées, l'école bénéficie d'une bonne perception par celles-ci au niveau de sa formation de bachelier en Comptabilité. Il s'agit là d'un atout qui devrait être « vendu » de manière appropriée vers l'extérieur (en diffusant des témoignages d'anciens ou d'employeurs, d'une manière ou d'une autre).
- 2 Le comité des experts constate que le programme répond aux attentes du milieu professionnel et les employeurs rencontrés ont exprimé spontanément leur satisfaction. Comme déjà indiqué plus haut, il existe toutefois une demande pour plus de fiscalité dans le programme.
- 3 Le comité est bien conscient que le programme est imposé pour une large part. Ils constatent que la part d'autonomie de 20% est utilisée par chacun des enseignants et pour chacun des cours dont il est titulaire sans concertation avec les autres enseignants. Une réflexion sur le consensus transversal et le projet collectif est en cours et commence à porter ses fruits.
- 4 Les interactions avec le monde professionnel existent, mais sont essentiellement exploitées dans le cadre des stages. Il existe relativement peu d'actions qui intègrent le monde professionnel dans les cours, via des séminaires ou des conférences par exemple. La tendance est toutefois vers une augmentation de ce type d'initiatives, ce que le comité encourage.
- 5 Les relations avec les anciens sont peu maintenues et non formalisées, mais l'établissement est conscient de l'importance de ce type de relation et est en réflexion pour pérenniser les liens avec les anciens étudiants
- 6 Il existe un projet de mini fiduciaire virtuelle, que les experts encouragent de mener à bien.
- 7 L'apprentissage des langues étrangères est limité à l'anglais, alors que le comité a entendu qu'il existe une demande, exprimée spontanément, pour le néerlandais.
- 8 Il n'existe pas de procédure formelle pour la valorisation des acquis de l'expérience (VAE). Ce manque de formalisation s'explique par la taille très réduite des cohortes d'étudiants. La VAE est donc appliquée au cas par cas. De manière générale, l'équipe éducative semble peu sensibilisée à l'importance de cet outil, alors qu'il s'agit d'un levier qui pourrait être activé pour améliorer l'attractivité de la section.

[Information et communication externe]

- 9 L'établissement communique peu sur la section, qui est mal connue à l'extérieur. Le nom « ITA », qui fait référence au monde agricole, y est probablement pour quelque chose, car la visibilité du bachelier en Comptabilité souffre d'un manque d'identité au sein de l'école. A contrario, les experts constatent que la qualité de la formation est reconnue par les étudiants, les diplômés et les employeurs. Cette perception positive est également un levier à utiliser.

- 10 Le site web actuel est obsolète et ne correspond plus aux attentes, alors qu'il s'agit d'un outil de visibilité incontournable. Ce constat, ajouté à quelques autres déjà listés dans ce rapport, contribue au sentiment profond des experts que la communication externe est un point faible de l'établissement.
- 11 En effet, la stratégie de communication externe de l'établissement, et de la section en particulier, est peu claire, très diffuse, voire inexistante. Un effort est toutefois constaté sur les réseaux sociaux, qui sont mis à jour de manière réactive.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère à l'établissement de mener une réflexion sur la finalité du programme proposé (option gestion ou fiscalité), tout en tenant compte des évolutions décrétales (suppression prochaine des options).
- 2 Les experts encouragent l'équipe éducative à continuer à réfléchir, de manière systématique, à la mise en place d'un programme dans lequel il existe encore plus d'interaction, de transversalité entre les différentes activités d'apprentissage.
- 3 Étant donné que le nombre d'étudiants diplômés ne satisfait pas à la norme qui sera en vigueur d'ici peu, la pérennisation de la formation passera inévitablement par une politique et un plan de communication bien construits (définition du public cible – voir plus haut - et choix des canaux les plus adéquats) et probablement également par des actions d'aide à la réussite permettant de garder plus d'étudiants tout au long du parcours.
- 4 Puisque le site web va être remplacé prochainement, le comité conseille à la direction de suivre de près son élaboration afin que l'établissement et ses différentes sections soient bien visibles et que toute l'information nécessaire puisse être facilement lue et soit attractive. Il sera particulièrement important de mettre en avant l'atout que représente une formation organisée en journée, mais également les solutions existantes pour terminer sa formation si un emploi est trouvé entre-temps.
- 5 Les anciens sont une ressource et un atout non négligeables, d'autant qu'ils sont généralement très satisfaits de leur formation. Le comité encourage le maintien d'un lien avec eux qui pourrait aider à renforcer l'image de la section et à promouvoir la réussite.
- 6 Le comité des experts suggère à l'équipe pédagogique d'examiner la possibilité de proposer l'apprentissage du néerlandais.

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 : Les 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 fiches UE, assorties de critères d'évaluation, sont connues pour toutes les unités d'enseignement. Ces informations sont systématiquement communiquées aux étudiants. Un effort particulier a été fourni pour proposer des fiches « ITA » spécifiques, toutes disponibles sur la plateforme Moodle.

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

- 2 La promotion d'un stage qui combine les stages d'intégration et d'insertion est une pratique intéressante, saluée par le comité. La question du poids relatif des deux stages se pose, comme dans la plupart des établissements qui organisent le bachelier en Comptabilité en promotion sociale.
- 3 Une grille d'évaluation du stage est prévue pour le maître de stage, ce qui peut également être mis au rang des bonnes pratiques. Elle mériterait peut-être d'être revue pour objectiver davantage la note finale attribuée à l'étudiant. Il est en effet surprenant que des évaluations identiques donnent lieu à des notes différentes.
- 4 Le TFE n'est pas nécessairement lié au stage, mais les étudiants sont encouragés à lier les deux épreuves. Les étudiants sont orientés vers des sujets qui permettent d'exploiter les acquis obtenus dans les unités d'enseignement déterminantes.
- 5 La qualité de l'encadrement des stages et de l'épreuve intégrée résulte du dévouement et de l'implication des enseignants concernés. Les étudiants sont suivis de manière très régulière durant la préparation de l'épreuve intégrée, ce qui est apprécié par les experts.
- 6 La section mobilise une panoplie de dispositifs pédagogiques divers, comme l'organisation d'une répétition « à blanc » de l'épreuve intégrée, des travaux de groupes ou des présentations orales.
- 7 L'intégration d'experts professionnels au sein des unités d'enseignement est absente. Ainsi, les pratiques pédagogiques s'appuient trop peu sur le monde extérieur, ce qui ne favorise guère la visibilité de la section. Néanmoins, les experts constatent que cela n'obère pas la qualité de l'enseignement.
- 8 La plateforme Moodle est largement utilisée, et une partie de ses possibilités pédagogiques est exploitée, au-delà du simple dépôt de documents en ligne. Les enseignants sont conscients qu'il est possible d'aller encore plus loin, et des formations sont prévues pour les aider à exploiter l'outil au mieux. La promesse de l'arrivée prochaine de véritables cours en e-learning est appréciée par les experts.

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

- 9 Tous les cours ne sont pas organisés chaque année. Cela crée nécessairement un déséquilibre entre les charges supportées par les étudiants d'une année à l'autre. Le comité considère que la différence de charge entre années est trop importante, mais constate également que le problème est pris à bras le corps par l'équipe éducative et qu'une procédure de « lissage » a été imaginée. Sa mise en œuvre devrait permettre de proposer progressivement une grille horaire plus équilibrée aux étudiants.
- 10 La section s'est organisée pour que l'ensemble de la formation puisse être, théoriquement, suivie en trois années au sein de l'établissement.

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

- 11 Des grilles critériées ont été mises au point et sont communiquées aux étudiants (y compris pour les stages et l'épreuve intégrée). Toutefois, leur utilisation ne témoigne pas d'une appropriation complète et/ou par tous, notamment en ce qui concerne l'appréciation du degré de maîtrise.
- 12 Le comité des experts constate que les étudiants sont informés clairement et dans les temps des modalités et des formes d'évaluation de leurs enseignements.
- 13 Il existe un questionnaire, partagé par certaines parties prenantes rencontrées, sur l'adéquation de la formation proposée avec le niveau 6 du Cadre Européen de Certification³(CEC). En effet, le comité n'a pas pu observer la preuve de l'adéquation de la formation aux exigences requises par le niveau 6 du CEC. Or, la capacité à réaliser une analyse documentaire critique fait partie des critères définissant les formations classées au niveau 6.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande de généraliser rapidement l'utilisation complète des grilles critériées. Au besoin, il convient de réexpliquer à l'ensemble de l'équipe enseignante l'utilité de disposer de critères.
- 2 Les experts recommandent également de rester attentif à une répartition équilibrée de la charge de travail annuelle des étudiants, qui peut être mise à mal par l'organisation bisannuelle de certains cours.
- 3 Un renforcement du retour d'expérience des étudiants à l'issue de leur stage serait un plus. Les experts ont noté qu'un formulaire *ad hoc* est en cours de préparation et sera bientôt disponible sur Moodle.
- 4 L'existence d'une expérience pilote en *e-learning* (cours de TVA) au sein du réseau devrait être saisie comme point de départ à une réflexion stratégique sur la place de l'*e-learning* dans la section auditée, notamment dans le contexte d'un enseignement de promotion sociale organisé en journée.
- 5 Le comité des experts encourage l'équipe enseignante à faire un exercice de validation visant à s'assurer que les étudiants acquièrent un esprit critique suffisamment développé lors de leurs recherches documentaires.

³ https://ec.europa.eu/ploteus/sites/eac-ecq/files/leaflet_fr.pdf

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 La majorité des unités d'enseignement est donnée par un nombre réduit de chargés de cours, ce qui peut constituer une force, mais aussi présenter des faiblesses, notamment en cas d'indisponibilité de l'un ou l'autre membre de l'équipe, ou la difficulté de voir émerger des idées nouvelles et régénératrices. Deux enseignants en particulier ont une charge très importante.
- 2 Le comité des experts constate beaucoup de compétences et de mobilisation de la part des personnels rencontrés. Ceci est d'ailleurs reconnu spontanément par la direction et par les étudiants.
- 3 L'équipe pédagogique est enthousiaste et possède une expérience indéniable du public auquel elle s'adresse. Sa volonté de « tirer vers le haut » les étudiants tout au long de leur parcours est appréciée (même si un fort taux d'abandon est constaté en 1^{re} année – voir plus loin). La dimension sociale du type d'enseignement dispensé au sein de l'établissement prend tout son sens.
- 4 L'équipe enseignante ne comporte pas d'experts provenant des milieux professionnels, alors que ceux-ci peuvent apporter des illustrations, des cas vécus et récents, dans la formation des étudiants. L'équipe éducative est toutefois bien introduite dans le réseau des fiduciaires de la région.
- 5 Il n'existe pas de politique institutionnelle en matière de formation continuée des enseignants.
- 6 Il existe une forme de tutorat, informel et spontané, au sein de la communauté étudiante, qui démontre une solidarité au sein des classes.

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

- 7 La plateforme Moodle est fonctionnelle et très largement utilisée par l'équipe enseignante. Les experts constatent que l'exploitation de l'outil va bien au-delà de ce qui est habituellement observé.
- 8 Il n'existe pas de bibliothèque. Un accès à des ressources bibliographiques limitées est toutefois possible via une petite collection de livres présentés dans une armoire.
- 9 Les infrastructures sont globalement satisfaisantes, même si quelques problèmes de propreté ou de chauffage ont été rapportés. Les locaux ne sont pas neufs, mais sont, pour la plupart, dans un état correct. Pour résoudre les petits problèmes qui jalonnent la vie quotidienne, une proactivité des services « bâtiments » de la Province serait appréciée.
- 10 Le réseau Wifi est très lent et fonctionne de manière erratique. La solution hertzienne envisagée devrait apporter une solution, mais n'est toujours pas opérationnelle.

- 11 Le comité constate que l'offre en matière de logiciels comptables est suffisante. Avec quatre programmes différents, elle est même plus large que ce qui est habituellement proposé.

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

- 12 La qualité d'écoute et la disponibilité des enseignants sont reconnues par tous. Il s'agit même du premier point fort cité spontanément par toutes les parties prenantes rencontrées lors de la visite d'établissement.
- 13 Il existe un taux d'abandon très important lors du premier semestre de la première année. Ce constat n'est certes pas spécifique à la section auditée, mais est problématique dans un contexte de cohortes trop petites pour assurer la pérennité de la section.
- 14 Il existe un système de remédiation, mais basé sur l'informel, prenant la forme d'aides ponctuelles apportées par les enseignants aux étudiants qui en expriment le besoin. Il s'adresse essentiellement aux étudiants qui n'ont pas abandonné dès les premiers mois de la formation. Compte tenu du faible taux de diplômés dont il a déjà été question à plusieurs reprises, il serait peut-être judicieux de tenter de détecter les difficultés de manière plus précoce et de mettre en place une remédiation structurelle centrée sur les entrants.
- 15 Il n'existe pas d'interaction et de concertation systématique entre le maître de stage et l'enseignant référent. Étant donné que les maîtres de stages s'approprient la grille d'évaluation des stages de manières diverses, le comité considère qu'il existe un risque de différence de traitement (cotation) entre étudiants.

[Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]

- 16 Quelques données sont récoltées, par des enquêtes notamment, mais de manière épisodique et sans définition claire des objectifs recherchés au-delà de la rédaction du dossier d'auto-évaluation. Le comité n'a pas identifié d'outil de pilotage formalisé (tableau de bord...), pourtant nécessaire à la mise en place progressive d'une culture qualité, plus particulièrement pour ce qui concerne le programme.

RECOMMANDATIONS

- 1 Il existe un coordinateur de section informel (en réalité, il s'agit d'un binôme de chargés de cours), mais dont la charge de travail est importante. Le comité estime qu'il existe un risque d'essoufflement et il serait bon que la direction prenne la pleine mesure de ce risque.
- 2 Le comité suggère de mettre en place une politique de formation continue, avec des objectifs « métier », un plan et un échéancier.
- 3 Renforcer et systématiser un esprit de travail collaboratif au niveau de l'équipe enseignante, en insistant plus particulièrement sur l'utilisation collective et transversale des 20% d'autonomie.
- 4 Compenser l'absence de bibliothèque par une information claire sur l'accessibilité des bibliothèques du pôle hennuyer et par des abonnements à des revues pertinentes (même gratuites), mises à disposition sur un présentoir.
- 5 Intensifier les interventions extérieures (d'experts) au sein des cours existants ou via des modules annexes.

- 6 La réalisation d'un entretien individuel des étudiants nouvellement inscrits pourrait aider à mieux identifier des situations potentiellement problématiques dès l'inscription.
- 7 Dans la même optique, la mise à disposition de dispositifs propédeutiques (en math, français...), même en dehors de l'établissement, sont une piste à explorer.
- 8 Pour les experts également, la mise en place d'un système de parrainage avec des employeurs potentiels, sur l'ensemble de la durée des études, pourrait aider les étudiants à rester dans le circuit sans abandonner. Cette initiative viendrait renforcer les bienfaits du tutorat informel entre étudiants évoqué plus haut. Une réflexion sur la systématisation et la formalisation de ce tutorat est encouragée. L'implication des anciens peut également influencer positivement la dynamique des étudiants.

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'auto-évaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

CONSTATS ET ANALYSE

[Méthodologie de l'auto-évaluation]

- 1 La procédure qui a mené à la rédaction du dossier d'auto-évaluation a été correctement suivie d'un point de vue formel. Le processus a mobilisé des représentants de toutes les parties prenantes, à l'exception des anciens étudiants. Les étudiants en cours de formation y ont été représentés par leurs délégués de classe.
- 2 Le comité se demande toutefois jusqu'à quel point les membres du groupe de travail « qualité » (GTQ Compta) se sont sentis collégialement responsable du contenu et de la qualité du dossier final. En effet, peu d'interlocuteurs rencontrés avaient lu le rapport.

[Analyse SWOT]

- 3 Une analyse SWOT existe, et elle est le fruit d'un processus collaboratif durant lequel les étudiants ont été impliqués. La SWOT est peut-être trop synthétique, et sera difficilement exploitable en l'état comme base d'un outil de pilotage institutionnel.

[Plan d'action et suivi]

- 4 Le plan d'action est clairement structuré autour de trois axes stratégiques. Les axes identifiés semblent pertinents, mais les actions qui y sont associées manquent souvent de concret et restent au stade des bonnes intentions. Les experts ont également un peu de mal à faire le lien entre la SWOT et le plan d'action. Un déséquilibre est également constaté entre les axes, l'axe communication n'étant pas suffisamment assorti d'actions en lien direct avec les difficultés, déjà évoquées, de l'école à ce niveau.
- 5 Ce plan stratégique a été rédigé par la coordination qualité. Le comité des experts n'a pas identifié de processus collaboratif systématisé dans sa construction.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité insiste sur le fait qu'il ne faut pas perdre de vue que la SWOT et le plan d'action doivent être des outils dont la finalité est de permettre la mise en place d'un outil de pilotage efficace.
- 2 Dans cette optique, il s'agit de s'assurer que l'ensemble des parties prenantes adhère au plan stratégique et aux propositions d'actions qui y sont reprises. La direction peut certainement contribuer à cette impulsion.
- 3 La CIEQ a le mérite d'exister. En dehors de toute préoccupation liée à des échéances imposées par ailleurs, les experts estiment que cette commission pourrait être transformée en un outil pérenne qui contribuerait au pilotage de la qualité institutionnelle, toutes sections confondues.

CONCLUSION

L'institut Technique et Agricole de Soignies joue pleinement son rôle d'enseignement supérieur de proximité, accessible au plus grand nombre. L'écoute et la disponibilité du personnel enseignant y sont unanimement reconnues et appréciées.

L'organisation de la formation en horaire de jour est une particularité intéressante sur laquelle il s'agit de capitaliser pour augmenter la notoriété de la section « comptabilité », actuellement trop peu connue. Ce manque de visibilité est assez paradoxal lorsque l'on sait que les étudiants diplômés ont reçu un enseignement qu'ils ont apprécié, dont ils sont satisfaits et dont la qualité est reconnue par les employeurs. Est-ce ce manque de notoriété qui explique une certaine difficulté de mise à l'emploi ?

Le travail ne manque pas, et les actions entreprises devraient se focaliser sur l'attractivité de la section, car les cohortes actuelles sont trop petites pour assurer sa pérennité.

Un plan stratégique est en voie de finalisation, et est axé sur la pédagogie, la qualité et la communication.

- Aujourd'hui, le travail est focalisé sur les programmes et la qualité de l'enseignement. Cela porte ses fruits. Un renforcement de la remédiation dès l'entame des études devrait toutefois être envisagé pour essayer de limiter les abandons.
- Bien que la démarche qualité soit enclenchée, la culture qualité n'est pas vécue au quotidien par l'ensemble des parties prenantes. La démarche est encore peu soutenue par la direction, et il manque un pilotage institutionnel de type « tableau de bord ». Toutefois, les outils existent pour enclencher un cercle vertueux.
- Les experts sont toutefois moins convaincus par la réflexion sur la communication externe, alors qu'il s'agit de mener, sans tarder, des actions concrètes pour pérenniser la section.

Le comité des experts salue le travail déjà accompli et encourage la section à continuer à s'investir de manière volontariste dans la démarche qualité, en capitalisant sur les points positifs et les bonnes pratiques identifiées dans ce rapport et dans les rapports des audits précédents qui ont eu lieu au sein de l'établissement.

EN SYNTHÈSE

| Points forts | Points d'amélioration |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Écoute et disponibilité des enseignants ⇒ Qualité de la communication interne ⇒ Possibilité de réaliser le cursus complet au sein de l'école ⇒ Existence d'une série d'outils qui devraient faciliter la mise en place d'un pilotage efficace ⇒ Pas de coordinateur de section, mais un fonctionnement informel efficace. ⇒ Utilisation intensive de la plateforme Moodle et réflexion sur la place de l'e-learning. | <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Manque de notoriété de la section ⇒ Pas d'outil de pilotage de la qualité, de type « tableau de bord » ⇒ Cellule qualité « satellite », dont la place n'est pas très claire dans le management de l'établissement. ⇒ Risque d'essoufflement des enseignants principaux. ⇒ Usage incomplet et imparfait des outils de mesure de la qualité existants ⇒ Initiation limitée des étudiants à la recherche documentaire critique ⇒ Absence d'intervention du monde extérieur (experts) dans les cours. ⇒ Pas de « vraie » bibliothèque |

| Opportunités | Risques |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Mieux profiter de l'existence d'organisations professionnelles et du réseau professionnel des enseignants pour illustrer les cours et organiser des activités ⇒ Existence du pôle hennuyer (pour les bibliothèques par exemple) ⇒ Existence de plusieurs autres établissements de promotion sociale dans la région, avec lesquels des collaborations pourraient être envisagées ⇒ Horaire de jour | <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Trop peu d'heures dévolues au stage d'intégration par le dossier pédagogique ⇒ Pérennité incertaine de la section à cause du nombre trop peu élevé de diplômés (Décret Paysage⁴, article 88) |

| Récapitulatif des recommandations |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Entamer une réflexion stratégique sur le devenir de la section au sein du paysage régional actuel : Public cible ? Comment exploiter au mieux l'enseignement de jour ? Aller vers plus de fiscalité ? ... ⇒ Définir des objectifs stratégiques mesurables et mettre en place un outil de pilotage de la qualité. Pour ce faire, capitaliser sur les outils existants, mais actuellement sous-exploités ⇒ Transformer la démarche qualité, organisée au coup par coup, en une culture qualité vécue au quotidien. ⇒ Mettre l'accent sur la communication externe pour augmenter la notoriété de la section ⇒ Mettre en place une véritable politique de formation continue des enseignants pour pallier le manque de vécu sur le terrain ⇒ Poursuivre la réflexion sur l'e-learning |

⁴ http://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_023.pdf



Évaluation du bachelier en
Comptabilité
2016-2017

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

| Critère | Rubrique ¹ | Point ² | Observation de fond |
|---------|-----------------------|--------------------|---------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

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

M. Axel POLET
Directeur


Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)
de l'autoévaluation

M. Fabrice COLIANNI
Coordonnateur Qualité


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

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.