



isfce

Institut **S**upérieur de **F**ormation **C**ontinue d'**E**tterbeek



Plan de suivi des recommandations du comité d'experts suite à l'évaluation du bachelier en marketing

Décembre 2011

I.S.F.C.E.

Mat. 2.076.052

Rue Joseph Buedts 14 ~ 1040 Etterbeek

Tél. 02.647.25.69 ~ info@isfce.org ~ www.isfce.org

Introduction

L'évaluation externe menée au sein de l'ISFCE l'an dernier s'est déroulée dans un climat positif et serein, avec pour résultats patents le renforcement de l'esprit d'équipe parmi les chargés de cours de la section et une volonté renouvelée d'améliorer la qualité des enseignements dispensés dans notre établissement.

Nous avons déjà souligné, dans notre droit de réponse au rapport final de synthèse, la convergence entre les conclusions de ce rapport et celles de notre rapport interne. Nous avons donc entamé rapidement une réflexion sur les actions à mettre en œuvre.

L'ISFCE proposant également trois autres bacheliers (informatique, comptabilité et secrétariat de direction), nous menons en parallèle une réflexion transversale afin d'étendre aux autres sections de bonnes pratiques ou des réponses à des faiblesses identifiées pour le bachelier en marketing.

Les quatre bacheliers possédant de nombreuses UF en commun de par leur orientation économique, les mesures prises pour le marketing seront également utiles dans les enseignements voisins.

Méthodologie

Pour la rédaction du plan de suivi, nous avons travaillé en trois temps.

Tout d'abord, deux réunions de la Commission d'Évaluation Interne (CEI) ont été organisées dans le but d'atteindre les objectifs suivants :

- *Prioriser les actions à mener :*
Au moyen de l'outil de priorisation des actions fourni par les agents qualité du CPEONS¹, l'ensemble des recommandations édictées par le comité d'experts a été classé par ordre de priorité en fonction de trois paramètres : le nombre de bénéficiaires, la faisabilité de l'action et sa nature (pérennisation d'une force, réponse à une faiblesse, prévention d'un risque ou exploitation d'une opportunité) ;
- *Décrire les actions, les acteurs responsables et les échéances :*
Les actions priorisées ayant été classées par axes dans un tableau, la CEI s'est penchée sur la description des mesures concrètes, les acteurs responsables et le calendrier de leur mise en œuvre.

Dans un second temps, la coordonnatrice qualité a entamé un travail de rédaction visant à compiler les renseignements obtenus dans le respect des prescrits du décret et de l'AEQES. Elle a également rencontré la Direction afin d'approfondir les stratégies générales à mettre en œuvre pour le développement de la démarche qualité ainsi que la définition d'un projet d'établissement sur le long terme.

Enfin, la CEI s'est réunie une dernière fois pour commenter le document final et apporter les corrections nécessaires avant son dépôt auprès de l'AEQES.

¹ On trouvera cet outil ainsi que d'autres documents et application utiles à l'adresse suivante : http://enseignement.be/index.php?page=26165&navi=3020&rank_navi=3020.

Axes stratégiques

Lors de la réunion de priorisation des actions, des convergences sont rapidement apparues au niveau de la ligne stratégique à suivre. Cette ligne d'action choisie par l'ISFCE pourrait ainsi se résumer en deux tendances majeures : le renforcement interne d'école d'une part, et le rayonnement vers l'extérieur d'autre part.

La première tendance se décompose en deux axes :

Tout d'abord, le renforcement de l'Institut en tant qu'organisation se traduira dans le souhait de développer un projet pédagogique particulier, une stratégie générale et une culture de la qualité propre.

Ensuite, l'amélioration de la cohérence des enseignements viendra compléter cette approche en offrant des pistes pour prévenir le morcellement inhérent à l'enseignement modulaire de la Promotion sociale. Activités intégratrices liant les compétences de plusieurs UF, tutorats entre étudiants entrants et en cours de cursus, consolidation de l'esprit de section devraient permettre ce renforcement.

La seconde tendance est motivée par la nécessité de se positionner au sein d'un monde professionnel (et privé) fonctionnant toujours davantage en termes de réseaux. Par la création d'une association d'anciens étudiants pouvant constituer une réserve de personnes-ressources, l'ouverture aux entreprises, les activités amenant l'ISFCE à développer ses liens dans le tissu socio-économique bruxellois, notre Institut pourrait acquérir un certain rayonnement dont l'ensemble de ses acteurs seraient bénéficiaires.

Tableau détaillant le suivi des recommandations

Le tableau qui suit reprend les recommandations des experts classées selon leur appartenance aux trois axes mentionnés. Elles sont décomposées en actions concrètes assorties d'ordre de priorité, d'échéances et d'acteurs responsables. Lorsque cela s'avère pertinent, nous avons signalé les résultats attendus ainsi que les conditions de réalisation de l'action.

Axe 1: Développement interne de l'ISFCE en tant qu'institution

<i>Recommandations</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation /Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Développer la démarche qualité .	Pérenniser la fonction de coordonnateur qualité au sein de l'établissement.	haute	Direction	2013	Institutionnalisation de la démarche qualité	Moyens structurels émanant des pouvoirs subsidiaires
Investir davantage les parties prenantes (professeurs, étudiants...) dans la démarche qualité afin qu'ils se sentent concernés par celle-ci.	Accroître la visibilité de la démarche qualité au sein de l'ISFCE (affiches, boîte à suggestion, espace sur le site...).	haute	Coordonnateur qualité ; Direction ; Chargés de cours	2013		
	Maintenir deux réunions de la CEI par an.				Évaluer l'avancement du plan de suivi.	
Élaboration d'un plan d'action sur base d'indicateurs concrets.	Réunir la CEI en vue de prioriser les actions à mener et de déterminer les moyens à mettre en œuvre.	haute	Coordonnateur qualité; Chargés de cours; Direction	Terminé		Évaluation externe
	Rédiger un plan de suivi des recommandations des experts.	haute	Coordonnateur qualité; Chargés de cours; Direction	Terminé		
	Tous les trois ans, effectuer la mesure des évolutions et communiquer les résultats à l'AEQES.	haute	Coordonnateur qualité; Chargés de cours; Direction	2014		

<i>Recommandations</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation /Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Clarifier la stratégie générale et le positionnement de l'ISFCE: définir une vision de ce que l'ISFCE veut représenter en termes qualitatifs et quantitatifs.	Élaborer un projet pédagogique propre à l'ISFCE qui expliciterait ses objectifs stratégiques.	haute	Direction; chargés de cours; secrétariat	2013		
	Réaliser des enquêtes auprès des étudiants lors de l'inscription afin de mieux connaître les motivations des étudiants.	haute	Direction; secrétariat	2013	Établir des statistiques fiables sur les attentes du public afin de mieux répondre à ses besoins.	
	Mener une réflexion au sein de l'équipe de Direction afin de déterminer une vision de l'ISFCE à moyen terme.	haute	Direction	2014		

Axe 2 : Renforcement de la cohérence des enseignements

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/ Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Mettre en place un système structurel de concertation et de soutien pédagogique.	Établir au sein de l'école une base de données à partir de l'organigramme de la section et des attributions des professeurs, comportant le plan du cours, les pré-requis, la table des matières du professeur, la bibliographie voire le syllabus (etc.) pour une UF donnée.	moyenne	Direction; chargés de cours	En cours; échéance : 2017	Rendre l'information accessible pour tous les chargés de cours.	Dotations prévues à cet effet
	Un second volet de cette base de données serait consacré particulièrement à l'épreuve intégrée : idées de sujets intéressants, sujets déjà présentés, quelques bons mémoires en ligne...	moyenne	Direction; chargés de cours	En cours; échéance : 2017	Rendre l'information accessible pour tous les chargés de cours.	Dotations prévues à cet effet

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Prévoir une concertation formalisée des enseignants de la section au niveau de la mise en œuvre des nouveaux programmes.	Prévoir des rencontres régulières entre les enseignants d'une même section avec remise de procès-verbal à la Direction.	haute	Chargés de cours	En cours (2013)	S'assurer de la complémentarité des enseignements et des grands équilibres (théorie-pratique p. ex.).	Formaliser les rencontres informelles déjà existantes (rédaction d'un PV communiqué à la direction).
Utiliser, dès le début de la formation, des activités intégratrices à travers les UF.	Assurer le suivi des activités intégratrices existantes via la concertation pédagogique (cf. supra).	haute	Chargés de cours	En cours; échéance: 2014	Développer progressivement des compétences attendues au terme de l'EI.	
A partir de la mise en place du système ECTS, réfléchir sur les méthodes pédagogiques et l'équilibre entre les travaux en présentiel et non présentiel.	Clarifier la situation au niveau des ECTS : informer clairement le corps professoral de la mise en place concrète du système en promotion sociale (placer les documents de référence sur le blog des professeurs).	faible	Direction; coordonnateur qualité	2017	Récupérer, si possible, des dotations en vue de mettre en place d'un système structurel de concertation pédagogique ou de cours donnés en commun.	
	Rechercher les informations légales disponibles sur les possibilités d'exploitation pédagogique de ce système.	faible	Direction; coordonnateur qualité	2017		

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/ Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
	En fonction des possibilités d'exploitation pédagogiques du système ECTS, établir et mettre en œuvre des actions réalistes permettant d'atteindre la recommandation.	faible	Direction ; coordonnateur qualité ; chargés de cours	2017		
Mener une réflexion de fond sur l' attribution des cours.	Mener des enquêtes auprès des professeurs de la section (desiderata).	très haute	Chargés de cours; Direction; chef d'atelier	Terminé	Stabilisation des attributions/des chargés de cours ; possibilité pour le chargé de cours de mieux s'approprier la matière d'une UF voire de travailler à un syllabus stable	
	Organiser une concertation entre chargés de cours avec remise de propositions concrètes auprès de la Direction.	très haute	Chargés de cours ; Direction ; chef d'atelier	Terminé		
Élaborer des stratégies de décloisonnement des cours.	Promouvoir la concertation pédagogique au sein de la section (cf. supra).	haute	Chargés de cours	En cours; échéance: 2014	Meilleure intégration du contenu des cours; rédaction de syllabus groupés	
	Consulter d'autres établissements (bench learning).	moyenne	Chargés de cours	2017		
Communication du plan de cours	Distribuer systématiquement la fiche UF en début de cours.	très haute	Chargés de cours	En cours; échéance: 2012	Uniformisation de la communication du plan de cours ; clarification du contrat didactique	Rendre la fiche UF accessible aux enseignants sur le site de l'ISFCE (blog professeurs).

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/ Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Évaluer la faisabilité de l'élargissement du nombre d' UF organisées en journée .	Effectuer un audit auprès de la population étudiante en vue de dédoubler éventuellement certaines UF.	faible	Direction; chef d'atelier	2017	Accroissement des plages horaires de formation	Disponibilité des dotations permettant le dédoublement d'UF jour/soir
	Orienter davantage les étudiants vers des modules communs aux autres sections dispensés en journée.	moyenne	Secrétariat	2012	Accroissement des plages horaires de formation	
	Veiller à ce que les étudiants qui s'inscrivent soient bien au courant qu'en l'état actuel des choses, les UF de second niveau ne sont dispensées qu'en soirée.	moyenne	Secrétariat	2012		
Proposer aux étudiants des séjours à l'étranger /en Communauté Flamande.	Se renseigner sur les possibilités d'échange pour les étudiants de la Promotion sociale (COMINUS).	faible	Direction; chargés de cours	2017	Proposer aux étudiants des possibilités de séjour à l'étranger.	Moyens humains et matériels permettant de suivre les projets en cours
	Informers professeurs et étudiants de ces possibilités.					
Préserver en classe un nombre d'étudiants permettant le bon déroulement des apprentissages.	Effectuer des audits de fréquentation des cours et organiser des dédoublements quand ceux-ci s'avèrent nécessaire pour des raisons pédagogiques.	moyenne	Direction; chargés de cours; secrétariat	2017	Préserver un climat d'apprentissage convivial.	Disponibilité des dotations pour le dédoublement d'UF

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
	Organiser une concertation formalisée entre chargés de cours après la fin des inscriptions afin d'obtenir des locaux adaptés à leurs effectifs.	haute	Chargés de cours	Terminé	Viser un meilleur ajustement des groupes aux locaux disponibles.	
	Se renseigner auprès de la commune sur la possibilité de disposer d'un auditoire (salle du conseil communal d'Etterbeek?).	haute	Direction	En cours (échéance : 2012)	Disposer d'un auditoire permettant d'accueillir un nombre important d'étudiant pour les cours ex-cathedra.	
Examiner les possibilités de regroupement des périodes des stages , voire de leur organisation en période de congé scolaire (si administrativement possible).	Organiser des stages en période de vacances scolaires (hors grandes vacances).	moyenne	Professeur en charge des stages	En cours; échéance: 2014	Prolonger les périodes de stage (mesure profitable tant pour les étudiants que pour les employeurs).	Difficultés administratives: impossibilité pour la Promotion Sociale d'organiser des stages en juillet et août; coopération des entreprises
	Informers les étudiants de ces possibilités ; suivi par le responsable des stages	moyenne	Professeur en charge des stages.	Terminé		

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Mettre en place un système de tutorat pour les étudiants entrants.	Instaurer des « soupers de section » en début d'année, avec parrainage des nouveaux étudiants par des anciens.	moyenne	Chargés de cours ; étudiants	2014	Organiser de manière plus ou moins formelle une rencontre entre étudiants entrants et non-entrants.	
Centraliser le dépôt des syllabi sur la plateforme Claroline.	Inviter les professeurs de la section à déposer leurs notes de cours sur Claroline.	très haute	Chargés de cours	Terminé	Faciliter l'accès aux supports de cours à partir d'une plateforme unique.	
	Demander aux professeurs disposant d'un site personnel d'en communiquer l'URL au départ de Claroline.					
Mettre à disposition des étudiants des syllabi plus structurés.	Utiliser la fiche UF de manière systématique.	moyenne	Chargés de cours	2017	Faciliter l'accès à la matière d'un point de vue formel.	Appropriation des nouveaux programmes et stabilisation des attributions
	Promouvoir l'écriture commune des syllabi par deux ou trois chargés de cours.					
Uniformiser les supports de cours et utiliser un système de références bibliographiques.	Veiller à référencer dans ces syllabi les emprunts aux manuels.	moyenne	Chargés de cours	2014	Respecter la propriété intellectuelle des auteurs des manuels.	
	Insérer le logo ISFCE sur la page d'en-tête des syllabi.					

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/ Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Intégrer au sein des cours des logiciels spécialisés .	Études de marché et réflexion sur l'achat et l'exploitation didactique d'un tel logiciel.	moyenne	Chargés de cours	En cours; échéance: 2012	Permettre une utilisation pratique de la théorie abordée dans une UF.	Achat et installation du logiciel dans les salles de cours
Mener une réflexion sur l'intégration de l' e-learning comme outil pédagogique.	Organiser une journée de formation en partenariat avec d'autres établissements aux besoins similaires (ex. Handiplus).	moyenne	Direction ; chargés de cours	2017	Disponibilité accrue des professeurs pour la concertation pédagogique en raison des périodes dégagées par l'e-learning	Organisation d'une formation à l'e-learning par le CPEONS ; moyens humains et financiers pour l'organisation d'une telle formation par l'ISFCE

Axe 3: Développement des relations extérieures

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/ Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Utiliser au maximum le mode de promotion « bouche-à-oreilles » et témoignages.	Actualiser les publicités de l'établissement.	haute	Direction, étudiants	En cours (75% de réalisation)	Franchir la barre des 2000 étudiants.	Moyens financiers
	Ajouter des témoignages d'étudiants sur le site de l'Institut.					
Organiser des événements type Job Days, participer à des colloques ... de manière à mieux ancrer l'ISFCE dans le monde professionnel.	Interpeller la CSR afin que soient organisées au sein de la Promotion Sociale des événements type JobDays ou autres.	haute	Direction ; chargés de cours ; étudiants ; secrétariat	En cours ; échéance : 2014		Organisation de tels événements au niveau de la Promotion Sociale
	Relayer l'information auprès des étudiants.			En cours ; échéance : 2014		
	Participer aux salons type SIEP, Namur...			Terminé		
Poursuivre l'amélioration du site internet .	Ajout de témoignages d'étudiants, professeurs.	moyenne	Secrétariat; chargés de cours	2014	Disponibilité d'une meilleure information pour les candidats étudiants	
	Implémentation d'une FAQ.					

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
	Présentation en ligne des chargés de cours, avec photo si possible.					
Développer l'image de l'ISFCE en s'appuyant sur l'enthousiasme des étudiants actuels.	Utiliser les témoignages de ces étudiants, que ce soit sur le site de l'école ou par un cas concret présenté en classe (présenter ce qu'ils sont devenus, les inviter à parler de leur trajectoire professionnelle...).	moyenne	Étudiants; chargés de cours	2014		
Ouvrir aux diplômés les réseaux professionnels existants (chambre du commerce, ...).	Informers les étudiants de l'existence de ces réseaux	moyenne	Chargés de cours; Direction	2017	Promouvoir l'insertion professionnelle des diplômés de l'ISFCE.	Disposer dans le corps professoral d'enseignants actifs au sein de ces réseaux.
Consolider l'intégration de l'ISFCE dans le tissu économique local en renforçant les liens avec le monde extérieur.	Contacters les entreprises afin d'obtenir une évaluation de notre mise en œuvre des programmes.	moyenne	Direction; chargés de cours; coordonnateur qualité	2017		
	Inviter des professionnels à l'école (notaires, avocats...) pour qu'ils partagent avec les étudiants leur expérience du terrain.					

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Impliquer les représentants du monde économique dans la démarche qualité (enquêtes pour vérifier l'adéquation programme/formation aux besoins du marché de l'emploi,...).	Réaliser des enquêtes auprès des lieux de stage.	moyenne	Coordonnateur qualité; Chargés de cours (stages)	2014		Disposer d'une base de données des entreprises ayant accueilli des étudiants en stage.
	Prendre contact avec le tissu d'entreprises bruxellois.	moyenne	Coordonnateur qualité; Chargés de cours (stages)	2014		Disposer d'un «carnet d'adresses» et d'une visibilité permettant de toucher les représentants du secteur privé.
Tisser des partenariats avec les associations professionnelles.	Contacteur ces associations (Association belge de marketing direct, FEDIS, Chambre du commerce, Union wallonne des entreprises, CBC...); s'inscrire sur leur site web, inviter des représentants.	moyenne	Direction; chargés de cours	2017		
Inscrire l'ISFCE dans un contexte européen.	Promouvoir la mobilité du corps professoral (cf. circulaire 3715 du 08/09/2011) en informant celui-ci.	moyenne	Direction	2014	Internationalisation de l'Institut	

<i>Ligne d'action</i>	<i>Description des actions</i>	<i>Priorité</i>	<i>Responsable(s)</i>	<i>Degré de réalisation/Échéance</i>	<i>Résultats attendus</i>	<i>Conditions de réalisation</i>
Mettre sur pied une association d'anciens étudiants qui pourrait favoriser le renforcement de l'ISFCE en termes d'image et de notoriété.	Créer un groupe «ISFCE» sur les réseaux sociaux professionnels du type LinkedIn afin de favoriser un regroupement spontané. Établir un listing comportant les coordonnées des diplômés de l'ISFCE et les contacter lors des manifestations de l'école (fête, défenses de mémoires, ...).	moyenne	Secrétariat; coordonnateur qualité; Direction; étudiants; chargés de cours	2017	Création d'une association d'anciens étudiants de l'ISFCE, permettant de promouvoir l'image de l'établissement et dont les membres pourraient servir de personnes-ressource	

Pour accord,

M. Willy Vanweddigen, Directeur de l'ISFCE

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Mme Ingrid Mayeur, Coordonnatrice Qualité

A handwritten signature in blue ink, featuring a series of vertical and horizontal strokes that form a dense, somewhat abstract shape.