

## **Évaluation de suivi des cursus « Informatique »**

**2016-2017**

### **RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI**

**Institut des Carrière Commerciales (ICC)**

**Bachelier en Informatique de gestion**

Comité de suivi :

**M. Bruno SCHRÖDER et Mme Hilde SELS**

**19 juin 2017**

## **INTRODUCTION**

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation de suivi des cursus « Informatique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2011-2012.

Dans ce cadre, M. Bruno SCHRÖDER et Mme Hilde SELS<sup>1</sup>, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 15 novembre 2016 à l'Institut des Carrières Commerciales (ICC). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Informatique de gestion, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2011<sup>2</sup> ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

L'Institut des Carrières Commerciales (ICC) est un institut d'enseignement secondaire et supérieur de promotion sociale de la ville de Bruxelles. Il s'inscrit dans la tradition de cours commerciaux créés en 1902 et dans l'évolution de l'enseignement supérieur économique de type court. C'est dans ce cadre que le bachelier en Informatique de gestion a vu son premier cycle se terminer au 31 décembre 2010. L'institut est inséré dans le tissu social de l'agglomération bruxelloise et propose un enseignement, en cours du soir, qui s'inscrit dans la perspective de l'apprentissage tout au long de la vie.

---

<sup>1</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 17 novembre 2016).

<sup>2</sup> Disponible sur [http://aeqes.be/rapports\\_finaux\\_synthese\\_details.cfm?documents\\_id=208](http://aeqes.be/rapports_finaux_synthese_details.cfm?documents_id=208) (consulté le 17 novembre 2016).

## **PARTIE 1 : PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE CONTEXTE DEPUIS L'ÉVALUATION INITIALE**

Depuis l'évaluation initiale de 2011-2012, l'ICC a connu divers changements, avec le départ en mai 2015 de son directeur, désigné à la cellule de Pilotage de l'Enseignement de Promotion sociale de la Fédération Wallonie-Bruxelles et son remplacement par un directeur en titre (dans le cadre d'une direction commune avec les cours du soir de langues) et par un directeur adjoint, chargé de la gestion quotidienne de l'Institut.

En outre, l'ICC a employé pendant deux années académiques un responsable qualité, dont le contrat, en juin 2016, n'a pas été renouvelé. La qualité au sein de l'ICC est aujourd'hui prise en charge par le directeur adjoint, aidé de la commission d'évaluation interne (CEI).

Le dossier pédagogique réglant le cadre du programme du bachelier en Informatique de gestion, pour l'ensemble des établissements d'enseignement de promotion sociale a été modifié en profondeur en 2013. Ce nouveau programme a été accueilli avec grande satisfaction par les professeurs, enclins à faire passer toute une série de nouveaux éléments par ce biais.

## **PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL**

Le plan d'action initial, publié suite à l'évaluation de 2011-2012, comportait trois axes :

- axe 1 : systématiser l'utilisation de Claroline
- axe 2 : développer le contenu et la structure des cours ; mise en place des fiches ECTS
- axe 3 : unifier la communication interne de l'ICC ; accroître la visibilité externe de l'ICC ; améliorer l'état général du bâtiment ; revoir les conditions de mise en œuvre du contrat de maintenance informatique

Les actions prévues dans le plan d'action initial sont toutes reliées aux recommandations qu'a formulé le comité des experts lors de l'évaluation initiale.

Le comité de suivi constate que ce plan d'action n'inclut pas toutes les recommandations. À titre d'exemple, le comité des experts indiquait dans le rapport de l'évaluation initiale que l'ICC devait impérativement se connecter au monde extérieur des anciens étudiants, de la technologie et surtout des employeurs. Néanmoins, il n'y a aucune initiative prévue par rapport au monde extérieur. Interrogé sur les raisons de cette absence, le directeur-adjoint explique que la faiblesse des moyens ne permet que de traiter l'urgence, que l'ICC n'a pas les moyens d'entamer la création de contacts avec les entreprises ou avec les anciens. Les enseignants confirment ce point de vue : ils témoignent qu'il y a de plus en plus de charges administratives, que la démarche qualité prend beaucoup de temps. Il y a des contacts avec le monde professionnel sur le plan individuel, pas plus.

Le comité de suivi a aussi discuté de l'état d'avancement en ce qui concerne les autres recommandations absentes du plan d'action. Il n'y a pas d'avancée notable pour l'état général du bâtiment, ni pour les conditions d'exécution du contrat avec GIAL, le service de support informatique.

### **Axe 1 : systématiser l'utilisation de Claroline**

Les objectifs de cet axe sont atteints : une plateforme Claroline a été mis en place et est maintenant remplacée par l'outil Chamilo. Le comité de suivi constate que la nouvelle plateforme n'est pas encore employée pour tous les cours, ce qui semble être lié au transfert récent de Claroline vers Chamilo. Chamilo est surtout utilisé comme outil de communication interne pour 4 fonctions : annonces, dépôt de documents avec accès à distance, agenda, forums.

Comme la plateforme n'est en place que depuis septembre 2016, d'autres fonctions de cet outil restent à découvrir et à implémenter. L'équipe voit ainsi des opportunités pour améliorer l'utilisation de Chamilo, entre autres au niveau du renforcement de la valeur pédagogique.

## **Axe 2 : développer le contenu et la structure des cours ; mise en place des fiches ECTS**

Les objectifs de cet axe sont atteints, au moins pour les cours consultés par le comité de suivi. En effet, tous les cours ne sont pas encore disponibles sur Chamilo.

Différentes actions additionnelles ont été réalisées sur le plan pédagogique : formation continue des enseignants, classes inversées, *e-learning*, introduction de l'autoévaluation, développement du concept d'andragogie, aide à la réussite, mise en œuvre du nouveau dossier pédagogique du bachelier.

L'équipe démontre un esprit innovateur à l'égard de la pédagogie : elle cherche de manière continue à améliorer ses cours et les méthodes, toujours dans le meilleur intérêt de l'étudiant.

Pour les enseignants, les changements principaux sont venus de l'introduction des principes de la **classe inversée**. L'impact de cette innovation se fait sentir en particulier pendant les cours, les classes inversées permettant de traiter les problèmes dès le début de l'année et non plus en fin d'année comme dans les expériences passées.

Les **enseignants se forment** plus fréquemment qu'il y a cinq ans, mais cela reste une démarche personnelle des enseignants.

Les étudiants se montrent satisfaits quant à la transparence des cours. Il n'y a pas de surprise ; ils sont dès le début du cours mis au courant du contenu, des objectifs et de la structure des cours. Ils se montrent également satisfaits de la plateforme Chamilo et de l'utilisation de l'*e-learning* : l'équilibre entre le temps passé en présentiel et celui en *e-learning* est adéquat. L'*e-learning* les encourage à prendre, eux-mêmes, le contrôle du processus d'apprentissage.

L'établissement considère que le concept d'**andragogie** constitue un chantier important pour le futur, même si les meilleurs moyens pour le développer doivent encore être cherchés.

L'établissement a mis en place un projet d'**aide à la réussite** : une spécialiste en PNL (programmation neurolinguistique) reçoit les étudiants de l'ICC qui en font la demande. Il s'agit d'un entretien confidentiel et individuel.

En conclusion, tant les enseignants que les étudiants sont satisfaits de la manière dont les cours se déroulent, de l'information qui est mise à leur disposition et des relations avec les enseignants.

## **Axe 3 : unifier la communication interne de l'ICC ; accroître la visibilité externe de l'ICC**

La communication interne de l'établissement s'organise principalement autour de la plateforme Chamilo, d'échanges d'informations et de discussions par e-mail et autour de deux réunions de section par an prises à l'initiative du directeur adjoint. Sont notamment discutées, au cours de ces dernières, la place réservée aux différents cours, des problématiques liées aux étudiants, etc.

Depuis son introduction, la plateforme Chamilo joue un rôle important dans la communication interne. Beaucoup a déjà été réalisé à ce sujet, mais il reste encore des opportunités pour en renforcer l'utilisation.

En ce qui concerne la communication externe, un nouveau site web est sur le point d'être lancé.

Le comité de suivi estime que les objectifs de l'axe 3 seront atteints à court terme, une fois le site web lancé.

### **PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT D'UNE CULTURE QUALITÉ**

Le comité de suivi constate que les objectifs du plan d'action sont atteints, que les étudiants sont satisfaits du contenu des cours et des relations au sein de l'établissement et que les professeurs font preuve d'un grand sens du rôle social de l'établissement. L'établissement semble donc bien fonctionner.

Néanmoins, le comité des experts constate aussi une absence de démarche de qualité formelle. Il n'y a pas d'objectifs explicites, ni de stratégie ou de vision qualité globale. Le principe PDCA (*plan-do-check-act/adapt* ou *roue de Deming*) n'est pas mis en œuvre de façon systématique. Il n'existe plus d'évaluation systématique des enseignements par les étudiants.

Fondamentalement, il est apparu au comité de suivi que c'est l'équipe enseignante qui prend en charge la gouvernance du cursus, essentiellement en autogestion.

Si ce mode de fonctionnement permet de s'accommoder d'une absence de moyens d'action et requiert peu d'investissement managérial, il est assez fragile car dépendant exclusivement de la dynamique de groupe de l'équipe enseignante et de la bonne volonté générale des enseignants.

Il est vrai qu'il y a, par exemple dans le monde des entreprises, de bons exemples d'organisations basées sur l'autogestion des équipes. Néanmoins, ces entreprises ont aussi mis en place des procédures en cas de problèmes, une méthode de résolution de conflit potentiel, etc.

Le comité de suivi n'a pas trouvé un tel cadre à l'ICC, ce qui constitue un risque majeur d'instabilité en cas de changement significatif.

Si l'on tient compte des défis à moyen terme qui attendent l'établissement, comme le départ à la retraite d'enseignants ou l'entrée en vigueur des nouveaux critères d'habilitation (2020), la mesure d'indicateurs stratégiques et la formalisation de son approche pédagogique permettraient à l'ICC de mieux se positionner. À ce sujet, le comité de suivi constate que les enseignants utilisent déjà le niveau de l'épreuve intégrée comme indicateur clé global et qu'un enseignant mesure depuis 4 ans la satisfaction des étudiants par rapport aux classes inversées. Certaines données de base existent donc déjà et ne demandent pas une structure lourde pour être opérationnalisées.

Le comité de suivi encourage la direction à adopter une approche qualité plus proactive à l'égard des défis qui l'attendent (par rapport au faible taux de diplômés, aux décisions prises au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles, etc.). Il conviendrait de définir quelques indicateurs considérés comme importants par l'équipe, en nombre limité, qui seraient suivis de façon longitudinale. Cela permettrait notamment de construire un argumentaire dans la perspective de l'entrée en vigueur des nouveaux critères d'habilitation (2020). En plus des indicateurs déjà suivis informellement par l'équipe enseignante, il semble pertinent de suivre les personnes qui quittent les études et d'identifier les raisons de leur abandon.

Le comité de suivi recommande également d'impliquer davantage les parties prenantes (partenaires socioprofessionnels, diplômés, étudiants). Quelques initiatives peu coûteuses en temps et en

ressources existent : jurys d'épreuves intégrées, stages, etc. et contribueront certainement à une meilleure visibilité de l'établissement.

Recommandations :

- rendre explicite la vision, stratégie et objectifs qualité,
- développer un cadre de gouvernance léger basé sur les bonnes pratiques qui sont déjà en place, sans basculer dans la bureaucratie, afin de soutenir et laisser prospérer la culture de l'autogestion,
- introduire une évaluation du programme par les étudiants et en garantir le suivi,
- sélectionner des indicateurs qui démontrent les résultats par rapport aux objectifs,
- organiser ou faciliter la formation pour renforcer l'utilisation de Chamilo et augmenter la plus-value pédagogique,
- renforcer les contacts avec le monde professionnel.

### **CONCLUSION GÉNÉRALE**

Les objectifs du plan d'action sont atteints et la qualité du programme est garantie grâce aux efforts, l'attitude et l'esprit d'innovation de l'équipe enseignante. L'introduction des principes de classe inversée est particulièrement notable à cet égard, tout comme le très intéressant projet d'andragogie par son caractère innovant et bien adapté à la population étudiante.

Néanmoins, l'établissement doit développer une approche qualité explicite et en discuter régulièrement les résultats afin de stabiliser la culture de l'établissement, rendre le projet lisible pour des tiers et fournir les indicateurs qui permettront de pérenniser l'établissement.

Le comité de suivi recommande l'élaboration d'un plan d'action ambitieux pour les années à venir, qui intègre les objectifs stratégiques poursuivis, les indicateurs sélectionnés par l'établissement et les résultats concrets recherchés. Un tel plan d'action s'avérera également être un outil de reconnaissance du travail accompli ainsi qu'un outil de communication interne et externe.



Évaluation de suivi  
Informatique  
2016-2017

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

Commentaire général éventuel :

*Neant*

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

Page	Partie	Point <sup>1</sup>	Observation de fond

Nom et signature du(de la) Directeur(-trice)

**Le Directeur adjoint  
C. GERARD**  
*Ch. Gerard*

Nom et signature de (de la) coordonnateur(-trice)  
de l'autoévaluation *membres CEI*

*Pour la CEI*  
**PIRET Jacques**  
*J. Piret*

*Eric Kirsch-Eric*

<sup>1</sup> Mentionner le paragraphe ou le n° de la ligne.