

Évaluation de suivi du cursus « Marketing – Commerce extérieur » 2015-2016

**RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI
Institut Prvincial d'Enseignement Supérieur de Promotion Sociale
de Seraing**

Comité de suivi :
M. Alain PIEKAREK et Mme Anne PIRET

15 juin 2016

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2015-2016 à l'évaluation de suivi du cursus « Marketing et Commerce extérieur ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2010-2011.

Dans ce cadre, M. Alain PIEKAREK et Mme Anne PIRET¹, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 25 avril 2016 à l'Institut Provincial d'Enseignement Supérieur de Promotion Sociale de Seraing pour y évaluer le bachelier en Marketing. 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 marketing, 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 2011² 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 Provincial d'Enseignement Supérieur de Promotion Sociale de Seraing (IPESPS) appartient au réseau d'enseignement de la Province de Liège.

Situé à Seraing, l'établissement propose des formations d'enseignement supérieur uniquement, relevant des secteurs économique et technique.

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 2016).

² Disponible sur http://aeqes.be/rapports_finaux_synthese_details.cfm?documents_id=148 (consulté le 9 mai 2016).

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

Plusieurs éléments de contexte, de natures très diverses, sont intervenus depuis l'évaluation initiale de 2010-2011 :

- un changement de direction intervenu en janvier 2012 (après une période de quatre mois sans direction) qui a donné une nouvelle impulsion à la gestion de l'institut et a apporté des réponses à des faiblesses constatées lors de l'évaluation initiale. Parmi les principales, signalons :
 - la création d'un site internet propre à l'institut ;
 - la suppression des cours du vendredi soir, à partir de septembre 2014, ce qui allège notablement la semaine de cours, mais a eu pour conséquence d'allonger la durée des études.
En termes quantitatifs, ces mesures se sont concrétisées par une augmentation du nombre d'inscriptions ;
- un changement d'équipe pédagogique :
 - lors de l'évaluation initiale, l'essentiel des UE étaient dispensées par un même chargé de cours qui n'exerce plus dans l'établissement. Ses attributions sont aujourd'hui réparties entre trois titulaires ce qui favorise la diversité des approches pédagogiques ;
 - l'encadrement des stages et de l'épreuve intégrée a été renforcé en termes de suivi et d'orientation ;
- un nouveau dossier pédagogique :
 - le dossier pédagogique du cursus Marketing a été revu en 2015, le contenu et l'articulation des UE ont été considérablement modifiés (parmi les principaux changements, relevons une accentuation des aspects liés à la « Stratégie » et à la « Créativité » ; l'apparition d'une partie « Séminaires » dans le cours de Marketing opérationnel, qui favorisera les contacts avec le monde professionnel ; la création d'un cours de *e-marketing*/stratégie de communication marketing, qui mettra l'accent sur les nouvelles technologies).

PARTIE 2 : RÉALISATIONS DU PLAN D'ACTION INITIAL

La démarche qualité a été coordonnée et soutenue par la direction. La démarche a été conçue comme participative et a inclus activement les étudiants qui souhaitaient s'impliquer. Un premier plan d'action a été élaboré en 2011, puis revu en 2012 pour être plus ciblé et réaliste. Il s'articulait alors autour de trois axes stratégiques :

- la pérennité de la section,
- les contacts avec le monde extérieur (y compris l'encadrement des stages),
- la structuration en tant qu'entité.

Seule une partie du plan stratégique de 2012 a été mise en œuvre. En particulier, un travail considérable a été réalisé pour améliorer la qualité de l'encadrement des stages et à la formalisation des contrats pédagogiques. L'encadrement de l'épreuve intégrée a, lui aussi, été renforcé en termes de suivi et d'orientation. Néanmoins, les étudiants restent très peu nombreux à présenter cette épreuve.

Si une école virtuelle a été ouverte, dans les faits, elle est très peu utilisée (certains contenus sont d'ailleurs désormais postés sur d'autres plateformes par certains enseignants).

En 2016, la section a revu ses ambitions en se recentrant sur trois nouveaux axes :

- la visibilité extérieure,
- l'optimisation de la qualité de la formation,
- l'insertion professionnelle des étudiants.

Ce dernier plan d'action a pour atout de reprendre des échéances, des responsables et d'intégrer, dans sa conception, des étudiants.

Néanmoins, le comité des experts constate que la concrétisation du plan d'actions ne semble pas encore pleinement réalisée. Une impression de fatalisme domine par rapport à la marge de manœuvre de l'établissement vis-à-vis de son pouvoir organisateur et des rigidités liées aux modes de fonctionnement de l'enseignement de promotion sociale. Ces deux aspects sont souvent invoqués par les parties prenantes comme un obstacle à toute initiative pédagogique et constituent certainement un frein considérable. Toutefois, le comité des experts encourage l'établissement à considérer ces éléments comme des données avec lesquelles composer et à faire preuve de créativité plutôt que de résignation. Des marges de manœuvre et une forme d'autonomie semblent exister et sont d'ailleurs envisagées, notamment par les étudiants.

L'établissement semble avoir connu, dans le passé, une « spirale négative ». Avec le changement de direction, cette spirale s'est arrêtée : les étudiants semblent davantage être écoutés, la coordination a été revue (moins de réunions, plus efficaces), la qualité du service administratif reste un atout important (en particulier dans le cas d'un système modulaire qui suppose une ingénierie dans la construction de parcours individualisés). Toutefois, une dynamique inversée n'a pas encore été enclenchée, par manque de concrétisation d'une vision forte et de créativité collective pour mettre en œuvre des actions relevant de l'autonomie de l'équipe pédagogique locale.

L'un des points critiques soulevés par certains étudiants reste le manque de communication et de consultation au sujet du passage du bachelier à quatre ans. Ces derniers y voient un allongement non nécessaire des études.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

Enfin, une question subsiste dans la réflexion de l'établissement sur ses propres objectifs stratégiques : quelle est la cible d'étudiant visée, en particulier dans un contexte de monopole dans la province, pour ce bachelier organisé en soirée ? Les décisions prises pour la section et notamment les parcours envisagés pour les étudiants, devraient davantage prendre en considération les publics, leurs attentes et les idées concrètes qu'ils ont à proposer.

PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS EN SOUTIEN A LA CULTURE QUALITÉ

Le comité des experts recommande de **rapprocher significativement l'établissement du monde professionnel**, notamment dans la perspective de la mise en œuvre du nouveau dossier pédagogique, plus en phase avec les mutations du domaine du marketing et perçu tout-à-fait positivement par les intervenants rencontrés. Ainsi, le comité des experts souligne l'importance de :

- soutenir la formation continue des enseignants ou orienter les futurs recrutements si nécessaire ;

[Droit de réponse de l'établissement](#)

- privilégier l'intervention d'experts, de professeurs invités, d'intervenants extérieurs pour nourrir à la fois les étudiants et les enseignants de leur expérience ;
- développer des activités pédagogiques permettant de renforcer les liens entre l'établissement et le monde socioéconomique (stages, épreuves intégrées, visites, etc.). Ce rapprochement aurait également pour bénéfice secondaire de renforcer l'image et la notoriété l'établissement.

Le comité des experts encourage également les enseignants à **faire preuve d'une plus grande créativité pédagogique** débouchant sur des initiatives concrètes peut, à faible cout, permettant de contourner certains obstacles (la direction se montrant par ailleurs favorable à une forme de liberté par rapport aux dossiers pédagogiques). À titre d'illustration, l'on pourrait imaginer :

- de ne plus systématiquement considérer l'absence de Wifi sur le site comment étant pénalisante sur le plan pédagogique : des recherches sur le web ou la consultation/le visionnement de ressources en ligne peuvent être réalisées par les étudiants, en autonomie et à distance. Le temps passé au cours peut ainsi être consacré aux activités pour lesquelles l'encadrement de l'enseignant en présentiel présente une valeur ajoutée certaine ;
- la petite taille des classes pourrait être pédagogiquement mieux exploitée (meilleure différenciation, pédagogie par projets, etc.). Si l'on souhaite augmenter la masse critique au sein d'une UE, on peut envisager de la « bisannualiser » (sous réserve de respecter les prérequis) ;
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- les 20% d'autonomie laissés à l'appréciation des titulaires des UE pourraient faire l'objet d'une réflexion concertée de l'équipe pédagogique pour alléger le temps passé en présentiel et développer des compétences en adéquation fine avec le profil de chaque étudiant ;
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- l'épreuve intégrée et les stages pourraient être construits et évalués au travers de points d'entrée alternatifs, tels que des activités de recherche, d'insertion ou de développement professionnel pertinentes et créditées au sein d'un portfolio construit tout au long du cursus, notamment. Ce type d'activités pourrait être de nature à contrer le fait que les étudiants restent peu nombreux à présenter cette épreuve, malgré un meilleur accompagnement et des consignes plus claires données par le titulaire de l'UE entré récemment en fonction.

Le comité des experts recommande de **davantage communiquer** (systématiquement avec de nombreux rappels) **auprès des étudiants** sur les possibilités offertes par le système modulaire (possibilité d'assister à des UE en cours du jour, de s'inscrire à certaines UE dans d'autres établissements), et ainsi permettre aux étudiants qui le souhaiteraient de tout de même finir leur bachelier en trois ans. Il ne faut pas hésiter à multiplier l'information (occurrences et supports), notamment sur la question de l'orientation des étudiants au départ.

Il apparait également important au comité des experts que l'établissement prenne le temps et se donne les moyens **d'identifier plus précisément les profils du public de la section** (en interne), recenser ses attentes, le cartographier et, le cas échéant, s'assurer que le cursus est en adéquation avec ses besoins, voire le faire évoluer. À titre prospectif, il serait aussi utile de **définir collectivement le public ou les publics cible de la section** (en externe) et de développer sur cette base une stratégie de promotion et de recrutement pertinente.

Le critère du seuil minimal de diplomation pour le maintien de la section est certes un enjeu important dont il faut tenir compte. Le comité des experts a toutefois l'impression que la conscience de cet enjeu pourrait devenir paralysante et performative : si l'équipe pédagogique se résigne et n'investit pas dans de nouveaux projets dans la crainte qu'ils ne s'inscrivent pas dans la durée, la formation perdra de sa pertinence et de son attractivité, éloignant ainsi un public potentiel et plaçant à nouveau la section dans une spirale négative. Le nouveau dossier pédagogique est pour la section Marketing une occasion réelle de **relancer une dynamique positive avec l'aide des étudiants** qui sont prêts à se mobiliser.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

CONCLUSION

L'IPESPS Seraing est à un tournant. La nouvelle direction, appuyée par la coordination qualité, est parvenue sur un laps de temps assez court à enrayer la spirale infernale qui aurait pu conduire à la disparition de la section Marketing. Il faut à présent mettre en place tout ce qui est nécessaire au redressement de cette entité.

Cette évaluation de suivi a mis en évidence des points forts sur lesquels il faut s'appuyer pour continuer ce processus de redressement et pour se rapprocher du monde professionnel. Le nouveau dossier pédagogique, plus en phase avec les mutations du domaine du marketing, devrait aider ce rapprochement tout en laissant la place à des propositions créatives.

La visibilité du département et de l'établissement est encore trop faible et le nombre d'étudiants s'en ressent. Les experts encouragent l'établissement à revendiquer auprès de son pouvoir organisateur plus d'autonomie en termes de communication, notamment, afin de pouvoir faire connaître ses atouts. Il est important que la section Marketing prenne en main sa propre communication en mettant en avant ses spécificités propres, basées sur une véritable approche marketing d'analyse et de développement de son marché cible.

Enfin, le comité des experts tient à souligner l'évolution constatée dans un environnement difficile, depuis l'évaluation de 2010-2011. L'impact des mesures prises a été discuté avec les diverses parties prenantes rencontrées lors de la visite de 2016 et toutes ont souligné leur caractère positif.



Province
de Liège
Enseignement

IPESPS de Seraing

Rue Colard Trouillet, 48 à 4100 Seraing

Évaluation de suivi du cursus
Marketing – Commerce extérieur
2015-2016

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Ce que les experts ont interprété comme du fatalisme (À Dieu va !) est plutôt un découragement qui peut apparaître quand les demandes faites par l'ensemble de la communauté éducative se heurtent à la bureaucratie ou à la mauvaise volonté de certains. Si nous étions fatalistes, nous attendrions paisiblement que le temps passe, ce qui est loin d'être le cas, nous avons tous l'envie de faire changer les choses. Je pense que l'entretien avec les experts sert aussi d'exutoire et que (naïvement ?) les problèmes mis en exergue par le Comité ont peut-être plus de chances d'être entendus par les Autorités compétentes.

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

Page	Partie	Point ¹	Observation de fond
4	3	1	L'orientation des futurs recrutements se fera au fur et mesure de la mise en place des UE du nouveau dossier pédagogique. La Direction est bien consciente de l'importance de recourir à des experts notamment pour les cours de Créativité, e-business et e-communication
4		4	Les quatre étudiants qui déplorent le passage à 4 ans et un manque de communication sont sans emploi. Or la demande du passage à 4 ans émane d'étudiants travailleurs qui sont très satisfaits de l'horaire à 4 soirées. Il s'agit avant tout d'un bachelier organisé en soirée pour les étudiants qui ont un emploi et qui ont donc moins de temps à consacrer aux études.
5	1	2	La « bisannualisation » est déjà effective dans un certain nombre d'UE depuis 3 ans.
5	1	3	Les 20% d'autonomie ne peuvent pas être utilisés pour de l'enseignement à distance. La présence est requise à l'entièreté du module.
5	4		L'équipe pédagogique considère qu'il n'y a pas de fatalisme concernant l'investissement dans de nouveaux projets. Nous ne craignons pas la fermeture de la section mais nous envisageons éventuellement une collaboration future avec un autre établissement.

Nom, fonction et signature
de la direction de l'établissement

Camille FOUARGE
Directeur

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)
qualité

Murielle RENSON

¹ Mentionner le paragraphe ou le n° de la ligne