

## **Évaluation du bachelier en Comptabilité 2016-2017**

### **RAPPORT D'ÉVALUATION**

**Institut d'Enseignement de Promotion Sociale  
de la Communauté Française de Mouscron  
(IEPSCF Mouscron)**

Comité des experts :

M. Bart JOURQUIN, président

Mme Anne CHANTEUX, Mme Monique DEGREEF et M. Jean-Michel MUHIRE, 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 susmentionné<sup>1</sup>, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 9 et 10 mars 2017 à l'Institut d'Enseignement de Promotion Sociale de la Communauté Française de Mouscron (IEPSCF Mouscron). 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 : 2 représentants des autorités académiques, 10 membres du personnel, 4 étudiants et 3 diplômés. Le comité n'a pas rencontré de 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 AEQES<sup>2</sup> (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 épïcène, en sorte qu'ils visent les hommes et les femmes.

---

<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 13 mars 2017).

<sup>2</sup> AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246) (consulté le 13 mars 2017).

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

L'Institut de Promotion sociale de Mouscron-Comines est né de la division de l'ancien Institut Technique de l'État de Mouscron (ITEM) en trois établissements autonomes par domaine de compétence : l'Institut Technique de la Communauté française pour le secondaire (ITCF), la Haute École Provinciale du Hainaut occidental pour l'enseignement supérieur de plein exercice (HEPHO) et l'Institut de Promotion Sociale de la Communauté française pour la formation des adultes (IEPSCF).

L'Institut de Promotion Sociale de la Communauté Française de Mouscron-Comines offre l'opportunité de suivre une formation menant à un diplôme, une qualification ou apportant des compétences particulières ou complémentaires. L'IEPSCF de Mouscron relève du réseau de l'enseignement officiel de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il est le plus important institut de promotion sociale de la région.

La plupart des formations sont organisées sur la dotation organique de l'établissement. D'autres sont périodiquement programmées en collaboration avec d'autres acteurs de la formation comme le FOREM ou par l'intermédiaire du Fonds Social Européen (formations à la prison de Tournai). Les différentes formations qu'offre l'établissement ont un caractère économique, pédagogique ou technique.

Quatre formations diplômantes sont ouvertes dans l'enseignement supérieur. Il s'agit du bachelier en Comptabilité, du bachelier en Informatique de gestion, du Certificat d'aptitudes pédagogiques en langue française et du Certificat d'aptitudes pédagogiques en langue néerlandaise.

En 2014-2015, les étudiants du bachelier en Comptabilité représentaient près de 4 % de la population totale de l'établissement<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Source : dossier d'autoévaluation de l'établissement

## 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 L'organigramme de l'établissement est clair et les fonctions de chacun, du secrétariat à la direction de l'établissement, sont bien définies.
- 2 La stratégie de l'établissement pour les années à venir est peu claire, malgré le fait qu'une certaine urgence concernant l'avenir de la section Comptabilité soit manifeste, à cause du nombre trop peu élevé d'étudiants diplômés ces dernières années. Même si une codiplomation avec une ou plusieurs autres écoles est évoquée, il n'existe aujourd'hui aucun plan d'action pour concrétiser cette piste.
- 3 Il n'existe pas de fonction de coordinateur de section. Ce rôle est toutefois rempli de manière informelle par un enseignant expert. Il n'existe pas de coordination pédagogique spécifique à la section, mais bien une coordination pédagogique commune aux deux bacheliers proposés par l'établissement.
- 4 Les étudiants n'ont pas recours à des délégués de classe. Le comité a constaté que les étudiants de première année ont désigné l'un des leurs pour jouer ce rôle. Il s'agit là d'une bonne pratique que les experts encouragent à généraliser.

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

- 5 Au moment de la rédaction du dossier d'autoévaluation, il n'existait pas de commission permanente de la qualité, mais il existe une volonté de pérenniser la Commission d'évaluation interne. Il s'agit d'une initiative intéressante, que le comité des experts ne peut qu'encourager. Il reste toutefois, pour faire de cette commission un outil efficace, à clarifier son périmètre et son lien avec la gouvernance de l'établissement.
- 6 De manière générale, le concept de qualité est compris de manière assez diverse par les parties prenantes de l'établissement et de la section. Il est le plus souvent associé à la qualité du « produit fini » (profil des étudiants à la sortie, adéquation par rapport au monde professionnel).
- 7 La coordination qualité a recours à un certain nombre d'outils, mais ceux-ci ne sont pas utilisés de manière optimale et intégrée, ce qui ne concourt pas au développement d'une culture qualité. À titre d'exemple, il existe des grilles d'évaluation pour certaines activités : l'outil est disponible, mais il n'est pas utilisé par tous.
- 8 Le rôle de la coordination qualité est essentiellement un rôle de relais d'information : collecte de données auprès des différentes parties prenantes et transmission de ces données à la direction. Le comité s'interroge sur l'utilisation de ce travail par la direction. Quels sont les besoins et attentes de cette dernière par rapport à la cellule qualité ? Si la relation hiérarchique entre la direction et le coordinateur qualité est claire, la relation fonctionnelle l'est beaucoup moins.

### **[Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]**

- 9 L'établissement propose le bachelier en Comptabilité, option gestion. Le choix d'option est historique et n'a jamais été remis en question.
- 10 La coordination qualité a mené un certain nombre d'enquêtes. Ce type d'outils constitue une bonne base, notamment dans la mise en place d'une démarche qualité. Toutefois, les enquêtes ne sont pas utilisées à des fins de pilotage et leurs résultats semblent uniquement avoir été utilisés pour rédiger le dossier d'autoévaluation à produire pour l'AEQES. En outre, certaines parties prenantes (diplômés, employeurs) n'ont pas été interrogées par le biais d'enquêtes.
- 11 Même si la coordination qualité a conscience de l'importance de disposer d'outils de mesure, les experts n'ont pas identifié d'outils de pilotage (indicateurs, tableau de bord, etc.) permettant de mesurer la progression vers des objectifs. Une définition claire des objectifs à atteindre, en lien avec la stratégie de l'établissement, n'a pas non plus pu être identifiée.
- 12 Les évaluations des enseignements par les étudiants (pour chaque unité d'enseignement) sont pratiquement inexistantes et certainement pas systématiques. L'utilité de cet outil est mal comprise par l'équipe enseignante, qui estime que ce type d'évaluation est inutile, voire contre-productive.

### **[Information et communication interne]**

- 13 La communication interne de type administratif (communication des absences des enseignants aux étudiants, etc.) est adéquate, même si elle est peu formalisée. L'établissement dispose d'adresses électroniques institutionnelles, mais la plupart des enseignants utilisent une adresse privée pour communiquer avec les étudiants.
- 14 L'échange de documents entre les enseignants et les étudiants est également peu formalisé. Certains documents transitent par la plateforme Claroline, d'autres sont envoyés par courriel. Certains documents sont déposés sur la plateforme sans que les étudiants en soient informés. L'utilisation non structurée et non formalisée de ces différents canaux parallèles crée une certaine confusion.

### **RECOMMANDATIONS**

- 1 Le comité considère que la priorité doit être donnée à une clarification, et même une définition, des options stratégiques pour la section, à court et moyen termes. Il en va de l'avenir du bachelier en Comptabilité.
- 2 Le rôle et la fonction du coordinateur qualité mériteraient d'être (re)définis, en lien avec les besoins de la direction en termes de pilotage. Il est important de ne pas laisser le coordinateur qualité esseulé dans sa fonction.
- 3 Une fois ces deux points clarifiés, il s'agira de définir ce qu'on veut mesurer, afin de mettre en place les outils et indicateurs *ad hoc*. À titre d'exemple : systématiser le recours aux enquêtes, même en dehors des évaluations AEQES, et en faire la base d'un outil de pilotage ; utiliser au mieux les outils existants et de manière collégiale (grilles d'évaluation, outils proposés par le Pouvoir organisateur...).
- 4 Le comité recommande également de formaliser le rôle de coordinateur de section et de lui confier la mission d'organiser la concertation transversale au sein de la section.
- 5 La mise en place d'une évaluation systématique des unités d'enseignement par les étudiants permettrait d'alimenter les réflexions sur le pilotage et la révision périodique du programme.

- 6 Il serait bon de privilégier l'utilisation des adresses électroniques institutionnelles par les enseignants (et pourquoi pas par les étudiants) et de définir le mode de diffusion des documents (administratifs, pédagogiques, etc.). Au-delà d'une clarification des canaux de communication, l'utilisation d'adresses électroniques institutionnelles renforcerait la visibilité de l'école et le sentiment d'appartenance.

## 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 Le programme des cours est fixé pour une large part par les dossiers pédagogiques émanant du Ministère de la Communauté française. Ces mêmes dossiers stipulent qu'il existe, pour chaque unité d'enseignement, une part d'autonomie de 20%. Jusqu'à présent, l'établissement a fait le choix de laisser les enseignants gérer individuellement cette part d'autonomie, ce qui ne favorise pas les projets collectifs et le consensus transversal. Une exploitation concertée de la part d'autonomie pourrait favoriser le décroisement entre matières, ce qui correspond à un projet évoqué par la coordination qualité et certains enseignants. Le comité ne peut qu'encourager cette initiative et faire le vœu qu'elle se concrétise rapidement.
- 2 Le comité des experts constate qu'il existe très peu de relations avec le monde professionnel, si ce n'est à travers la présence d'experts dans l'équipe enseignante et le contact avec les maîtres de stages. La section n'organise pas de visites d'entreprises et ne fait pas intervenir de professionnels extérieurs à l'établissement dans le cadre des cours ou à l'occasion de séminaires ou conférences, par exemple, alors que ce type d'activités serait apprécié par les étudiants.
- 3 L'anglais est proposé comme langue étrangère, même si le néerlandais peut être suivi en plus du programme de cours. Ce choix est motivé par le fait que certaines unités d'enseignement en langue sont suivies en même temps par des étudiants du bachelier en Comptabilité et du bachelier en Informatique de gestion, et que l'établissement a considéré que l'anglais était nécessaire pour ces derniers. Compte tenu du bassin d'emploi et de la proximité avec la Flandre, le comité considère que ce choix pourrait faire l'objet d'une nouvelle analyse, d'autant que les étudiants expriment une demande pour le néerlandais comme langue étrangère principale.
- 4 Il existe une procédure claire de valorisation des acquis de l'expérience (VAE). Le comité n'a toutefois pas rencontré d'étudiants ayant bénéficié de ce dispositif.

#### [Information et communication externe]

- 5 Le site web a été refait récemment et est globalement bien pensé (FAQ, etc.). Il serait intéressant d'y ajouter une information sur la description et la finalité des études proposées en guise d'accroche, en plus du document actuel reprenant la grille des cours. Le site a été présenté comme étant très visité (les experts n'ont toutefois pas pu consulter de statistiques de fréquentation).
- 6 L'organisation d'une soirée « cours ouverts » (« l'école au travail »), dont l'objectif est de faire connaître l'établissement et de dédramatiser les études auprès des candidats étudiants, est une pratique intéressante.
- 7 Le tissu/réseau avec le monde extérieur (entreprises, associations professionnelles, association d'anciens étudiants, etc.) est pratiquement inexistant. Le comité regrette de ne pas avoir rencontré d'employeurs extérieurs à l'établissement, et il lui a donc été difficile de se faire une idée de la notoriété de l'école.
- 8 Il n'existe pas d'utilisation institutionnelle des réseaux sociaux, alors qu'il s'agit des canaux privilégiés par une bonne partie des étudiants (y compris des étudiants potentiels). Le comité est conscient qu'une présence active sur les réseaux sociaux demande des ressources, mais il estime qu'une présence passive

(présence de plus d'enseignants sur LinkedIn par exemple) pourrait déjà améliorer la visibilité de l'établissement en général, et du bachelier en Comptabilité en particulier.

#### *RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité recommande à l'établissement de se reposer la question de la pertinence du choix de la langue anglaise comme langue obligatoire dans un bachelier en Comptabilité organisé à quelques kilomètres de la Région flamande.
- 2 Il est important de développer les interactions avec le monde extérieur : contacts avec les entreprises privées et publiques, avec le FOREM, avec les écoles secondaires, etc.
- 3 Une présence, même passive, sur les réseaux sociaux devrait être envisagée pour augmenter la visibilité de l'institut.
- 4 Dans le même esprit, il conviendrait de développer le réseau des anciens et de s'appuyer sur lui pour développer le réseau avec le monde extérieur.

### 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 La plupart des fiches UE sont connues, communiquées et expliquées aux étudiants. La communication sur les critères d'évaluation est beaucoup plus floue. Les grilles critériées, élaborées par le réseau, sont disponibles, mais ne sont pas utilisées.

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

- 2 L'équipe éducative fait appel à des dispositifs pédagogiques classiques, avec une alternance de concepts théoriques, d'exercices et études de cas illustrant des situations réelles.
- 3 Il n'y a pas de travaux de groupe ou de présentations à faire par les étudiants, en dehors de la défense du travail de fin d'études (TFE).
- 4 Deux logiciels de comptabilité sont utilisés durant la formation (Ciel et Winbooks). En dehors de ces deux outils, les étudiants ne sont pas sensibilisés à l'existence d'autres types de logiciels, notamment des logiciels de gestion (gestion commerciale, gestion budgétaire, ERP...) durant leur cursus.
- 5 La plupart des supports de cours tiennent compte des dernières évolutions en termes de législation fiscale, droit comptable et droit des sociétés. Néanmoins, le comité a quand même constaté quelques éléments qui mériteraient d'être actualisés plus rapidement.
- 6 La plateforme Claroline est installée et fonctionnelle. Elle est utilisée par la plupart des enseignants, mais essentiellement comme espace de dépôt de documents, pas encore comme outil interactif d'apprentissage à distance (eLearning).
- 7 Le comité n'a pas eu l'occasion de rencontrer de maîtres de stage. Il a toutefois identifié un suivi régulier des étudiants, sur base au moins hebdomadaire, par l'enseignant référent qui a récemment repris la gestion des stages. Le manque de formalisation du contenu du rapport de stage est reconnu spontanément par cet enseignant, qui travaille sur une version actualisée d'un vademecum à l'usage des étudiants.
- 8 Un choix très large et ouvert de sujets pour le TFE est laissé aux étudiants. Les experts notent que les sujets choisis ne font pas l'objet d'une validation formelle par un conseil pédagogique ; ils se demandent dès lors comment l'établissement s'assure que tous ces sujets sont en ligne avec le profil des études et qu'ils englobent, notamment, l'ensemble des unités déterminantes du programme. Une fois le travail entamé, les étudiants sont correctement suivis durant leur parcours, mais ils ne sont pas sensibilisés à la recherche documentaire critique. Ceci constitue un point d'attention, car l'analyse critique fait partie des critères du niveau 6 du cadre de certification européen.
- 9 Le comité a pris connaissance d'un projet d'exercice transversal, de type « fil rouge », qui suivrait l'étudiant tout au long de son cursus. Il s'agit d'une initiative intéressante qui, au-delà de sa nature transversale, serait également un dispositif d'accrochage pour mener plus d'étudiants jusqu'à l'épreuve intégrée.

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

- 10 Le programme est agencé de manière à ce que l'étudiant puisse suivre la formation complète au sein de l'établissement en 3 ans, malgré l'organisation de certaines UE un an sur deux. La planification des UE, reprise dans un document distribué aux étudiants, est conçue de manière à ne pas bloquer les étudiants durant leur parcours d'étude. Il s'agit là d'une bonne pratique à souligner.
- 11 Une grande souplesse est laissée aux étudiants dans le choix de leur(s) période(s) de stage(s), qui peuvent même se dérouler durant les vacances.

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

- 12 Les étudiants sont amenés à présenter quelques examens oraux, ce qui constitue une bonne pratique. L'équipe pédagogique fait aussi appel à de l'évaluation continue (travaux réguliers demandés aux étudiants, examens partiels) et à de l'évaluation formative (tests à blanc...) dans certains cours.
- 13 Les grilles critériées mises au point par le réseau sont mises à disposition des enseignants, mais le comité constate que ces derniers ne se les sont pas appropriées et qu'elles ne sont pas utilisées.
- 14 La plupart des enseignants hésitent à encourager les étudiants à repousser leurs limites et à les tirer vers le haut, comme s'il existait une certaine peur de les surcharger, alors que les étudiants ne considèrent pas leur charge de travail comme étant trop importante.
- 15 Comme évoqué plus haut, les sujets de TFE sont très disparates. Ces sujets sont également de complexité très diverse. De plus, la notation semble être variable d'un jury à l'autre. Ces éléments pourraient ouvrir la porte à des inégalités de traitement entre étudiants. Le comité regrette que les documents mis à disposition lors de la visite d'établissement n'aient pas permis d'identifier de quelle manière les TFE sont évalués.

### *RECOMMANDATIONS*

- 1 La désignation formelle d'un coordinateur de section, déjà évoquée dans les recommandations relatives au critère 1, pourrait contribuer à la mise en place d'un programme dans lequel il existe plus d'interaction et de transversalité entre les différentes activités d'apprentissage. À ce sujet, un embryon de réflexion existe, mais qui doit encore être développé et mis en œuvre.
- 2 Le comité recommande de renforcer la recherche documentaire critique dans la formation afin que les étudiants se sentent à l'aise avec cette dimension au moment d'aborder la réalisation de leur TFE.
- 3 Il conviendrait également de généraliser l'utilisation complète et par tous les enseignants des grilles critériées. Au besoin, réexpliquer l'utilité d'en disposer dans une optique de pilotage de la qualité.

## Critère 4

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

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

## CONSTATS ET ANALYSE

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

- 1 L'équipe enseignante est stable et les enseignants qui la composent travaillent ensemble depuis longtemps. Les unités déterminantes de la section, y compris l'encadrement des stages et du TFE, sont majoritairement assurées par seulement deux enseignants experts. Ceci constitue une fragilité structurelle de l'équipe. Les membres du comité ont par ailleurs constaté des niveaux d'implication différents entre les membres de l'équipe enseignante. Ils ont également identifié l'existence de certaines tensions.
- 2 L'équipe administrative est soudée et mue par un esprit de collaboration et de complémentarité. Le personnel administratif travaille en équipe et les membres se complètent utilement.
- 3 La plupart des enseignants font preuve d'un esprit d'ouverture et d'une grande disponibilité, ce qui est reconnu spontanément par toutes les parties prenantes.
- 4 Le fait de faire appel à des enseignants experts, actifs dans le monde professionnel, constitue un apport bénéfique pour la section, car ils peuvent apporter des illustrations, des cas vécus et récents, dans la formation des étudiants. Ils peuvent également partager leurs connaissances avec les autres membres de l'équipe pédagogique.
- 5 La politique d'encadrement et de gestion du personnel ne permet pas de résoudre certains problèmes récurrents sur le long terme.
- 6 Il n'existe pas, au sein de l'établissement, une politique de formation continuée.

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

- 7 L'établissement ne dispose pas de bibliothèque et l'accès aux ressources bibliographiques se fait *via* internet. Les experts constatent que les étudiants ne sont pas sensibilisés à la possibilité de fréquenter les bibliothèques du pôle. Il existe un projet de bibliothèque numérique, mais son horizon de mise en place reste flou.
- 8 Les infrastructures sont fonctionnelles, mais trop petites et peu accessibles aux personnes à mobilité réduite. Il manque, notamment, une salle informatique dédiée à la section Comptabilité et de lieux de rencontre/travail pour les étudiants. Les bâtiments sont anciens et des problèmes de chauffage ou d'acoustique ont été rapportés ou constatés.

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

- 9 La plupart des enseignants veillent à leur qualité d'écoute, à être disponibles, à l'équité et à la non-discrimination des étudiants. La plupart se montrent également soutenant vis-à-vis de leurs étudiants.
- 10 L'établissement met à disposition des candidats étudiants des tests d'admission à blanc leur permettant de préparer au mieux ce type d'épreuve, ce que le comité considère comme une bonne pratique.

- 11 La plupart des enseignants organisent une correction collective des examens, ce qui constitue un autre point positif en matière de suivi et de soutien aux étudiants.
- 12 Les étudiants peuvent demander des exercices complémentaires, de manière individuelle, dans le cadre des différentes activités d'enseignement.

**[Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]**

- 13 Quelques données sont récoltées, mais de manière épisodique et sans définition claire des objectifs recherchés. Le comité n'a pas identifié d'outil de pilotage formalisé de type tableau de bord.
- 14 Les données relatives à la section Comptabilité (nombre d'inscrits, employabilité, etc.) transmises au comité sont restées floues.

*RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité des experts suggère de mettre en place une politique de formation continue, assortie d'objectifs, d'un plan et d'un échéancier.
- 2 L'absence de bibliothèque pourrait être partiellement compensée par une information claire sur l'accessibilité des bibliothèques du pôle hennuyer, par des abonnements pertinents à des revues (ne fût-ce qu'à des revues gratuites) mises à disposition sur un présentoir et par des abonnements à des revues électroniques.
- 3 Les experts recommandent de mener une réflexion sur le traitement non discriminatoire par tous de tous les étudiants : le genre, l'appartenance religieuse... sont des sujets sensibles, qui ne doivent pas interférer avec la relation pédagogique, même sur le ton de l'humour.

## 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 Une commission d'évaluation interne a été constituée. Elle a intégré les parties prenantes internes à l'établissement, en ce compris des étudiants. Plusieurs réunions ont été organisées dans le but de rédiger le dossier d'autoévaluation.
- 2 Le produit fini n'est toutefois pas à la hauteur de la méthodologie mise en place. À titre d'exemple, il existe une certaine confusion dans le vocabulaire choisi, le document manque de cohérence à différents niveaux, si bien que le comité des experts se demande jusqu'à quel point la commission d'évaluation interne s'est sentie collégialement impliquée dans la rédaction du dossier. Par ailleurs, peu d'interlocuteurs rencontrés l'avaient consulté.

##### [Analyse SWOT]

- 3 La manière dont la SWOT a été établie est peu documentée. Certains éléments qui la composent ne sont pas en lien avec le contenu du reste de l'autoévaluation.

##### [Plan d'action et suivi]

- 4 Le plan d'action comporte des actions, avec une indication d'un degré de priorité. L'ensemble est assez pertinent, mais aucun critère de mesure (indicateurs de suivi) n'est proposé. Le comité a également identifié peu d'éléments relatifs à la procédure de mise en œuvre concrète ou aux étapes de son évaluation.

#### RECOMMANDATION

- 1 Ne pas perdre de vue que la SWOT, le plan d'action et un tableau de bord de suivi doivent être des outils qui permettent un pilotage efficace pour, *in fine*, atteindre des objectifs fixés.

## **CONCLUSION**

L'institut d'enseignement de promotion sociale de Mouscron joue son rôle d'enseignement supérieur de proximité. La plupart des enseignants font de leur mieux pour y donner des cours mis à jour et en phase avec les législations comptables.

Les infrastructures sont fonctionnelles, mais pas optimales. Le déménagement prochain de la Haute École voisine offrira des opportunités d'amélioration du cadre d'étude et de travail, mais aussi des possibilités d'attirer de nouveaux étudiants, soucieux de rester proches de Mouscron. La pérennité de la section, mise à mal par le nombre trop peu élevé d'étudiants diplômés, est en effet le challenge majeur pour les années à venir. Si la volonté de l'établissement est de maintenir un bachelier en Comptabilité, une stratégie adéquate devrait être rapidement proposée et mise en place.

Aujourd'hui, l'école n'a pas désigné de coordinateur pour la section Comptabilité, même si un enseignant expert remplit ce rôle de manière informelle. Une désignation formelle augmenterait la légitimité de cet enseignant, ce qui pourrait faciliter la mise en place de la nécessaire dimension transversale entre les matières qui composent le programme.

La démarche qualité est enclenchée, mais en est encore à ses tout débuts. Ainsi, si une série d'outils ont été mis en place, ils peuvent donner l'impression d'être utilisés pour répondre à des prescrits réglementaires (évaluations AEQES, inspection...), sans que cela fasse sens pour l'établissement. Leur usage n'est pas systématique et leur compréhension et leur utilisation sont parfois partielles. De manière générale, il n'existe pas encore d'outil de pilotage de la qualité au sein de l'établissement. Le vécu d'une véritable culture qualité au quotidien est un travail de fond à entamer sans tarder avec la collaboration de toutes les équipes. Il faut passer du stade de la préparation d'un dossier d'autoévaluation à une dynamique d'amélioration continue...

Le comité des experts salue le travail déjà accompli et encourage la section à s'inscrire de manière volontariste dans la démarche qualité, tout en capitalisant sur les points positifs et les bonnes pratiques identifiées dans ce rapport.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Existence d'une série d'outils qui devraient faciliter la mise en place d'un pilotage efficace</li> <li>⇒ Fonctionnement essentiellement informel, qui convient bien à la taille de la section</li> <li>⇒ Intégration d'enseignants experts dans l'équipe éducative</li> <li>⇒ Disponibilité et ouverture de la plupart des enseignants</li> <li>⇒ Réflexion sur un projet pédagogique transversal, de type « fil rouge », qui doit encore être finalisé et implémenté</li> <li>⇒ Soirée « cours ouverts » et aide à la préparation des tests d'admission</li> <li>⇒ Aide à la réussite (correction d'examens, évaluations formatives, exercices adaptés aux besoins spécifiques des étudiants...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Pas d'outil de pilotage de la qualité, de type « tableau de bord »</li> <li>⇒ Contacts limités avec la profession, en dehors des chargés de cours « experts »</li> <li>⇒ Unités déterminantes qui reposent sur seulement deux enseignants, experts de surcroît (fragilité structurelle pour la section)</li> <li>⇒ Implication inégale des différents enseignants, tensions dans l'équipe</li> <li>⇒ Fonctionnement essentiellement informel, qui pourrait être mis à mal en cas de changement dans la configuration des équipes</li> <li>⇒ Utilisation encore très partielle de plateforme pédagogique Claroline</li> <li>⇒ Pas de bibliothèque et pas de sensibilisation des étudiants à la recherche documentaire critique</li> </ul>

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Existence d'organisations professionnelles et autres ressources externes dans la région, dont la section pourrait profiter pour illustrer les cours et organiser des activités</li> <li>⇒ Existence du pôle académique hennuyer (pour les bibliothèques par exemple)</li> <li>⇒ Établissement proche de la frontière française : en France ce type de formation pour adultes (promotion sociale) n'existe pas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Trop peu d'étudiants diplômés</li> </ul>

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Définir un plan stratégique avec des objectifs clairs et mesurables. La mise en œuvre du plan doit se faire sur une base participative, afin de susciter l'adhésion de tous</li> <li>⇒ Clarifier le rôle et la fonction du coordinateur qualité, en lien avec les besoins de la direction</li> <li>⇒ Mettre en place un outil de pilotage de la qualité</li> <li>⇒ Désigner un coordinateur de section</li> <li>⇒ Réfléchir aux choix de la langue étrangère enseignée</li> <li>⇒ Systématiser l'usage des grilles critériées pour l'évaluation des UE</li> <li>⇒ Insister sur l'usage des adresses électroniques institutionnelles, auprès des enseignants</li> <li>⇒ Mettre en place une présence, même passive, sur les réseaux sociaux (LinkedIn)</li> <li>⇒ Consolider et pérenniser le lien avec les anciens étudiants</li> <li>⇒ Réfléchir à un plan de formation continue des enseignants</li> <li>⇒ Exploiter les possibilités offertes par Claroline</li> <li>⇒ Veiller à ce que tous aient des comportements et des paroles respectueux des autres, afin de ne pas dégrader le climat de travail</li> </ul>

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

Commentaire général éventuel :

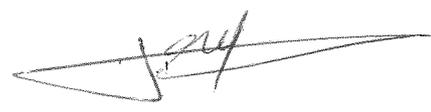
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Critère	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond

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

Jean - Emmanuel LASSOIE,  
 Directeur  


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

HR Sbaï Ahmed  


<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.