

Évaluation de suivi des cursus « Informatique »

2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

École supérieure des affaires (ESA) Namur

Bachelier en Informatique de gestion

Comité de suivi :

M. José FIADEIRO et Mme Patricia TOSSINGS

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. José FIADEIRO et Mme Patricia TOSSINGS¹, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 9 décembre 2016 à l'École supérieure des affaires (ESA). 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 2012² 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'École supérieure des affaires (ESA) de Namur, délivre un enseignement supérieur de type court de promotion sociale. Son pouvoir organisateur est la CBC (Chambre Belge des Experts-comptables et Comptables) Namur-Luxembourg - Formation et Enseignement asbl. Ce pouvoir organisateur est affilié à la Fédération des Etablissements Libres Subventionnés Indépendants (FELSI).

Les études supérieures organisées par l'ESA débouchent sur l'obtention des titres de bachelier en Marketing, Commerce extérieur, Comptabilité, Droit, Relations publiques, Sciences administratives et gestion publique (en codiplomation avec l'IPFS), Tourisme (en codiplomation avec l'ILFOP), Vente et Informatique de gestion.

Des éléments concernant l'évolution des effectifs étudiant de la section informatique de gestion sont présentés ci-dessous, dans la partie 1 du rapport.

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 17 novembre 2016).

² Disponible sur http://www.aeqes.be/rapports_evaluation_details.cfm?documents_id=207 (consulté le 25 avril 2017).

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

Comme toutes les institutions du même type, l'ESA a dû faire face, depuis l'audit initial de 2011-2012, à deux évolutions contextuelles importantes : l'introduction du décret « Paysage »³ et la mise en place d'un nouveau programme de cours pour le bachelier en informatique de gestion organisé dans le cadre de l'enseignement de promotion sociale ; en tant que membre – puis président – du groupe de travail en charge de cette réforme du cursus, le directeur de l'ESA a pu y jouer un rôle actif – voire central.

Dans le même temps, l'organigramme de gestion de l'institution a été substantiellement remanié, ce qui a conduit à une nouvelle répartition des responsabilités. Cet organigramme est désormais subdivisé en trois parties : administration, cellules d'appui et départements. L'administration inclut la sous-direction ainsi qu'un secrétariat dédié à la gestion des étudiants et du personnel ; les départements sont représentatifs des différentes disciplines enseignées et « dirigés » par des coordinateurs ; les cellules d'appui sont mises en place en soutien transversal pour toutes les disciplines enseignées à l'ESA.

Le travail de gestion des évaluations AEQES, auparavant assuré par une seule personne, tant pour l'établissement que pour le réseau FELSI, est, depuis l'année académique 2013-2014, assumé par deux autres personnes, sous deux fonctions distinctes et clairement définies : un agent qualité FELSI (également membre du corps enseignant de l'ESA) et un coordonnateur qualité interne ESA (ce dernier disposant de 1/4 temps, dont 1/8 financé sur l'enveloppe heures/enseignants). La gestion des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) fait encore l'objet d'une attribution distincte.

L'établissement fait partie intégrante du Pôle académique de Namur, pôle d'enseignement supérieur situé sur le territoire de la province de Namur et inauguré en octobre 2014 ; son directeur est membre du conseil d'administration de l'asbl du pôle et occupe, à ce titre, la fonction de vice-président du pôle.

En 2013, l'ESA a obtenu de participer au programme européen Grundtvig, visant l'éducation des adultes. Le programme Grundtvig a pris fin en 2014 et a été remplacé par le programme Erasmus+. Ce dernier a également pour objectif de favoriser les actions de mobilité en Europe et à l'international pour les étudiants (périodes d'études ou de stage), le personnel enseignant, ainsi que l'ensemble des personnels des établissements d'enseignement supérieur. L'impact concret de cette participation semble être cantonné à l'enseignement des langues mais ce, de façon transversale à l'ensemble des filières de l'établissement.

Entre 2011-2012 et 2013-2014, le nombre d'étudiants du bachelier en Informatique de gestion a augmenté significativement ; ce nombre semble s'être stabilisé les deux dernières années. Le faible taux de diplômés qui en résulte constitue une menace pour la section dans le nouveau contexte de financement imposé par les autorités de tutelle (obligation, inscrite dans le décret Paysage, de coorganisation, à l'horizon 2020, pour les filières qui n'atteindraient pas une moyenne, sur les cinq dernières années, de dix diplômés par an). Les entretiens menés pendant la visite donnent à croire que cette menace pèse sur les relations entre la direction de l'établissement et le corps professoral de la section.

³ Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études (disponible en cliquant [ici](#)). Une brève description de ce décret est présentée dans : AEQES, « l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles », Bruxelles, 2016, page 14 (disponible [ici](#)).

PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL

Axe 1 du plan d'action initial : renforcement de l'organisation pédagogique de la section

Le bilan de ce premier axe est assez positif :

- Bonne mise en œuvre des nouveaux programmes imposés par l'enseignement de promotion sociale ; modifications introduites sur une base concertée et bien acceptées par l'ensemble des acteurs concernés.
- Nombreuses interventions d'experts extérieurs (de l'ordre de 10, tous les 2 ans) dans le cadre du cours de veille technologique.
- Nouveau système de *coaching* pour l'épreuve intégrée (ayant pour but de limiter le décrochage) très intéressant ; les témoignages recueillis pendant la visite donnent à croire qu'il est apprécié par les étudiants.
- Mise en place d'une journée d'accueil (« *Welcome Day* ») réunissant tous les enseignants et les étudiants de la section (ainsi que quelques anciens) ; les entretiens donnent à croire que cette journée est également très appréciée par les étudiants et que les enseignants en sont fiers.

Le comité de suivi tient à souligner que les nombreux changements (nouveaux programmes, nouveaux enseignants) n'ont en rien nuit à la coordination pédagogique, qui semble pérennisée. Les enseignants rencontrés pendant la visite forment une équipe bien soudée ; la coordinatrice de section, qui fait aussi partie de l'équipe pédagogique, continue à jouer un rôle central qui compense bien le fait que la plupart des enseignants ne sont là qu'à temps partiel. Les étudiants rencontrés soulignent aussi la disponibilité de leurs enseignants, toujours prêts à répondre à leurs questions (quelle qu'en soit la nature), via différents canaux « personnels » (dont le gsm).

Le point faible de ce bilan concerne sans conteste la norme ECTS. La réflexion-action portant sur la mise en œuvre des ECTS a été concrétisée par une « instruction permanente » de la direction, mais ne semble pas avoir bénéficié de l'apport de la section, ce qui explique peut-être la non-réalisation des actions prévues et le fait que trop peu d'enseignants semblent à ce jour cerner – ou reconnaître – l'importance de cette norme, notamment en termes d'estimation de la charge de travail étudiant.

Axe 2 du plan d'action initial : renforcement des supports

Le bilan ici est plus mitigé :

- Des efforts significatifs ont été investis pour les documents de support aux enseignants : des canevas ont été produits par la direction pour les fiches UE (unité d'enseignement) et les grilles d'évaluation. Les étudiants rencontrés pendant la visite affirment que la plupart des fiches pédagogiques et des grilles d'évaluation sont mises à leur disposition même si, d'après le dossier d'avancement (DA) et quelques témoignages recueillis pendant la visite, certains enseignants ne semblent pas trouver le temps pour remplir les fiches pédagogiques.
- Quelques avancées ont été réalisées dans l'utilisation de la plateforme Smartschool mais celle-ci reste essentiellement limitée à la fonction de dépôt de documents, tant pour les étudiants (fiches pédagogiques, grilles d'évaluation, supports de cours, etc.) que pour les enseignants (documents administratifs, règlements et notes de la direction, y compris les « instructions permanentes » par le biais desquelles la direction communique avec le personnel). La plateforme est également utilisée pour la diffusion d'informations générales

via la page d'accueil. L'organisation des documents n'est cependant pas optimale et ne facilite pas leur consultation ; les efforts devront, de toute évidence, être prolongés en ce qui concerne les applications plutôt liées à la communication entre enseignants et entre enseignants et direction.

Droit de réponse de l'établissement

- Les témoignages recueillis pendant la visite donnent à croire que la communication entre les étudiants de la section est par contre excellente. Cependant, elle relève exclusivement de leur initiative (via *Facebook*, et non via la plateforme « officielle » utilisée par l'ESA), ce qui ne garantit ni sa pérennité ni la création de liens avec les anciens étudiants.

Axe 3 du plan d'action initial : amélioration de la démarche qualité

Ici aussi, le bilan est quelque peu mitigé.

- La formalisation de la démarche qualité est effective puisque, depuis 2013-2014, la responsabilité de cette démarche est partagée par un agent du réseau FELSI et un coordinateur interne (voir première partie de ce rapport). Les rôles sont définis d'un point de vue théorique mais, sur le terrain, la répartition des tâches et la nécessaire collaboration entre les deux agents ne fonctionnent pas suffisamment.
- L'accroissement du nombre de réunions de la section est réel (3 à 4 par an), avec un très bon taux de participation des enseignants, exception faite des responsables des cours généraux (ce qui reste un problème). Les PV de ces réunions existent mais ne sont pas tous disponibles sur la plateforme et ne sont pas toujours complets (le comité de suivi suggère, par exemple, d'y inclure systématiquement le suivi des décisions prises lors des réunions précédentes). Les étudiants y sont généralement représentés et, dans tous les cas, écoutés. Le comité de suivi ne peut que regretter la non-implication des autorités dans ces réunions : il est en effet légitime de penser que leur participation permettrait de rétablir un dialogue parfois difficile avec le corps enseignant ainsi qu'une réflexion plus approfondie sur la démarche qualité de la section qui mènerait à un projet plus collégial et la mise en place de mesures auxquelles tous puissent adhérer.
- Bien qu'une « instruction permanente » et des questionnaires-types ont été élaborés, l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) était et reste un problème crucial, tant du point de vue des enseignants (qui semblent la redouter et, de ce fait, la rejeter) que de celui des étudiants (qui refusent, pour la plupart, de s'y impliquer, invoquant notamment des risques liés à la confidentialité). Les témoignages recueillis pendant la visite donnent à croire que les décisions ont été prises en dehors de toute sollicitation des différents acteurs, ce qui n'a pas conduit à l'engagement de la section dans cette démarche formalisée. Ce problème mériterait sans nul doute d'être explicité et discuté en présence de toutes les parties prenantes. Il est d'autant plus surprenant que l'EEE ne trouve pas de solution que les discussions informelles entre étudiants et enseignants fonctionnent, quant à elles, parfaitement bien, y compris sur cette thématique.

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

Le bilan de l'ESA depuis l'audit initial est très positif au regard de l'organisation pédagogique, et les actions mises en place dans ce contexte semblent pouvoir être pérennisées (le comité de suivi tient,

en particulier, à souligner le travail réalisé autour de l'épreuve intégrée et l'instauration du *Welcome Day*) ; ce bilan est plus mitigé au regard des autres axes du plan d'action initial.

Le projet de plan d'action actualisé communiqué dans le DA est peu ambitieux et consiste, pour la plupart des pistes énoncées, en des mesures de correction liées à ce qui n'a pu être réalisé entre 2012 et 2016. Ce plan n'inclut aucune priorisation et n'explique en aucune façon pourquoi ce qui n'a pas pu être accompli aujourd'hui pourrait l'être demain. Il n'est, par ailleurs, pas directement lié à l'analyse SWOT proposée en annexe du DA.

Cette analyse SWOT présente un réel intérêt, même si elle n'est pas suffisamment innovante par rapport à celle de l'audit initial ; la distribution des items dans les différentes catégories mériterait toutefois une révision (essentiellement en ce qui concerne les attributions en éléments internes (les « forces » et « faiblesses ») ou éléments externes à l'institution (les « opportunités » et « risques »).

En tout état de cause, l'absence d'une vision stratégique (énoncée dans le DA ou, à tout le moins, lors des entretiens avec le comité de suivi) ne permet pas de porter un jugement sur la pertinence du plan d'action proposé. En particulier, il est interpellant que des éléments externes tels que le Pôle académique de Namur et l'écosystème socio-économique régional n'aient pas été repris dans l'analyse SWOT ou fait l'objet d'une réflexion qui aurait sans doute donné des pistes importantes pour établir un plan stratégique plus conséquent.

Les interactions entre les enseignants et les autorités (direction et coordinatrice qualité ESA), de même que celles entre les différents acteurs de la qualité (coordinatrice ESA, agent FELSI et responsable EEE) semblent très tendues – voire inexistantes. Le même constat s'impose en ce qui concerne les relations entre les autorités et le secrétariat. Il est pourtant clair qu'une culture qualité ne peut pas se développer en l'absence d'une forte cohérence interne dans l'établissement.

Par contre, il apparaît que les relations entre les étudiants de la section, entre les enseignants de la section et entre les étudiants et les enseignants sont très porteuses et fructueuses, que ce soit lors d'interactions spontanées ou lors des conseils de section. La rencontre avec les étudiants pendant la visite a aussi mis en évidence une très bonne dynamique des étudiants en faveur d'une transversalité intersections qui pourrait alimenter favorablement la réflexion dans l'établissement et le développement de sa notoriété.

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

Dans ce contexte, le comité de suivi ne peut que souligner, en priorité, l'importance d'une refonte des modes communicationnels de l'établissement. Il est effectivement crucial, pour le bien de tous, que chaque partie prenante puisse exprimer son point de vue et ses attentes, pour permettre l'émergence d'une philosophie commune et la mise en place de mesures auxquelles tous puissent adhérer. C'est sur cette base seulement qu'une réelle vision stratégique de la section pourra être définie, vision qui, complétée par une analyse SWOT plus objective, pourra enfin servir de base à un nouveau plan d'action, à la fois plus ambitieux et plus réaliste. Les moyens sont présents ; la bonne volonté de chacun permettra de les dévoiler et de les rendre efficaces.

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'établissement a réussi à bien renforcer l'organisation pédagogique de la section, notamment autour de l'épreuve intégrée, de l'instauration du *Welcome Day* et de l'intégration significative d'intervenants experts en support du cours de veille technologique. Par contre, et malgré les efforts investis par la direction, la mise en œuvre dans d'autres domaines (ECTS, fiches pédagogiques, grilles

d'évaluation et évaluations des enseignements par les étudiants) a été, de toute évidence, déficiente, De ce qui a été donné à voir au comité de suivi, ceci résulte surtout de l'absence d'implication des enseignants (et des étudiants) dans les processus décisionnels et, d'une façon plus générale, de problèmes de communication – ou, à tout le moins, de compréhension – entre les autorités et les différentes catégories d'acteurs (coordinateurs, enseignants, étudiants et secrétariat).

Pourtant, l'établissement compte toujours sur une équipe pédagogique bien soudée, la coordination de la section s'est renforcée et les relations entre les étudiants de la section et entre les étudiants et les enseignants semblent bien fonctionner. La dynamique des étudiants en faveur d'une transversalité intersections est aussi remarquable. Il est donc urgent que la communication et la coordination d'action entre les différents acteurs dans le cadre de la démarche qualité soit établie. Une « pacification » à l'interne permettrait aussi à l'établissement de mieux comprendre les forces et saisir les opportunités dont il dispose pour faire face aux risques auxquels il est confronté.

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

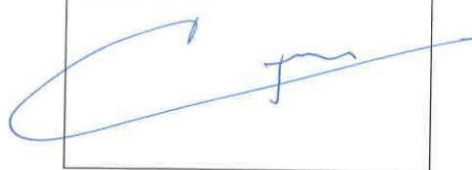
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Page	Partie	Point ¹	Observation de fond
p. 4	Axe 2	2 ^{ème} § sur les avancées dans l'utilisation de Smartschool	Il est à relever que la plateforme est également utilisée pour la diffusion d'informations générales via la page d'accueil (annonce de conférences, etc.), même s'il est vrai que le ciblage des informations n'est pas encore optimal. Par ailleurs, notons que la messagerie de Smartschool est régulièrement utilisée comme moyen de communication entre les étudiants et les enseignants.
p. 6	Recommandations sur l'absence d'une vision stratégique, l'absence d'une forte cohérence interne dans l'établissement et l'absence d'implication des parties prenantes dans les processus décisionnels	3 ^{ème} , 5 ^{ème} et 6 ^{ème} §	La forte implication de la direction actuelle dans la mise en œuvre du Décret Paysage et l'installation du Pôle académique de Namur d'une part, et dans les groupes de travail en charge de la réforme du programme du bachelier en informatique et des programmes d'autres bacheliers organisés par l'établissement d'autre part, a largement pris le pas sur l'élaboration, avec l'aide des parties prenantes, d'une vision et d'un plan stratégique, et sur une meilleure implication de celles-ci dans la démarche qualité. Il est important de souligner que le remaniement de l'organigramme de gestion de l'établissement est un premier pas vers cette implication. Cette lourde tâche fera partie des missions de la nouvelle direction qui prendra ses fonctions à partir de la prochaine rentrée académique.

¹ Mentionner le paragraphe ou le n° de la ligne.

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

Marc FIEVET

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'M. FIEVET', is written over a rectangular box. The signature is stylized and cursive.

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

Anne DELAHAUT

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'A. DELAHAUT', is written over a rectangular box. The signature is stylized and cursive.