



Enseignement
de Promotion Sociale



WALLONIE-BRUXELLES
ENSEIGNEMENT

Dossier d'avancement de l'évaluation continue

**Bachelier en Comptabilité,
Option banque et finance**

EAFC Sud-Luxembourg

Chemin de Weyler 2 (Aile 5)

6700 ARLON

Tél. : +32 63 230 240

<https://www.eafc-sudlux.be/>

Évaluation externe (N+6) : 2022-2023
Dossier d'avancement au 31 mai 2022



ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT
POUR ADULTES ET DE FORMATION CONTINUE
EAFC SUD-LUXEMBOURG

Table des matières

Abréviations	4
Introduction contextuelle	5
Changements au sein de l'établissement	5
Changements au sein du programme évalué.....	6
Nouveau dossier pédagogique	6
Collaborations.....	6
Évolutions de l'équipe enseignante.....	6
Évolution du nombre d'inscrits et de diplômés	7
Bilan et analyse	8
Critère A : Démarche d'amélioration continue	8
Le SMQ (Système de Management de la Qualité).....	8
Le plan stratégique de l'établissement	8
Le plan d'action du Bachelier en Comptabilité.....	8
Le portfolio qualité.....	9
La gestion documentaire	9
Les échanges avec l'équipe enseignante.....	10
La veille.....	10
Critère B : Améliorations du programme.....	11
Le contexte sanitaire : enseignement hybride et Teams	11
Quelques avancées les plus significatives	12
Quelques actions non mises en place	12
Quelques actions statuquo.....	13
Diagnostic actuel.....	13
Les prochaines actions prioritaires	14
Critère C : Culture qualité.....	14
Les changements en termes de gouvernance et le leadership	14

Les changements en termes de qualité	15
Annexes.....	17
Annexe A : Tableau récapitulatif des recommandations des experts (2017) et mise en lien avec le plan d'action initial (2018)	18
Annexe B : Plan d'action initial (2018) et degrés de réalisation (2022)	25
Annexe C : SWOT actualisé (2022).....	34
Note descriptive.....	34
SWOT actualisé	34
Comparaison avec l'ancien SWOT (2016).....	37
Annexe D : Nouveau plan d'action (2022)	38
Explications.....	38
Plan d'action	39
Échéancier	45
Autres annexes	Erreur ! Signet non défini.

[Cette photo](#) par Auteur inconnu est soumis à la licence [CC BY-ND](#)

Abréviations

AEQES	Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur
ARES	Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur
CEI	Commission d'Évaluation Interne
DP	Dossier Pédagogique
EAFCS-L	Établissement pour Adultes et de Formation Continue Sud-Luxembourg
EPS	Établissement de Promotion Sociale
EEE	Évaluation des enseignements par les étudiants
EI	Épreuve intégrée
FDA	Fiche D'Action (terminologie utilisée jusqu'en 2021)
FA	Fiche d'Action (terminologie utilisée à partir de 2022)
GED	Gestionnaire Électronique des Documents
GT	Groupe de travail
PV	Procès-Verbal
SMQ	Système de Management de la Qualité
SWOT	Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (Opportunités), and Threats (Menaces)
UE	Unité d'Enseignement
VA	Valorisation des Acquis
W-B E	Wallonie-Bruxelles Enseignement

Introduction contextuelle

Depuis la visite des experts dans le cadre de l'évaluation initiale du Bachelier en Comptabilité, option banque et finance, en juin 2017 et la mise en place du plan d'action en janvier 2018, quelques changements sont survenus dans notre établissement.

Changements au sein de l'établissement

Depuis le 1er septembre 2020, l'organisme d'intérêt public autonome, notre Pouvoir Organisateur, est devenu « Wallonie-Bruxelles Enseignement » (W-B E). De plus, depuis le 1er septembre 2021, l'Institut d'Enseignement de Promotion Sociale Arlon-Musson-Athus-Virton a changé de nom pour se nommer à présent « **Établissement d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue Sud-Luxembourg** » (**E AFC Sud-Luxembourg**), tout comme les autres établissements d'Enseignement de promotion sociale organisés par Wallonie-Bruxelles Enseignement. Ce changement de nom a pour objectif de mettre en avant le public visé par l'Enseignement de promotion sociale, les adultes, et son objectif, la formation continue tout au long de la vie. Une campagne de communication a d'ailleurs eu lieu à ce sujet au printemps 2021.

Au sein de l'équipe administrative, plusieurs changements sont également à noter. Gaëlle Thiltges, coordinatrice qualité pendant 5 ans, est partie vers de nouveaux horizons professionnels. Cela a été l'occasion de créer, dès le 1er octobre 2021 une « **Cellule Qualité** » autour de trois personnes afin d'assurer un travail collaboratif : Nathalie Schmit (coordinatrice qualité institutionnelle, également enseignante dans l'établissement), Dominique Lieffrig (coordinateur qualité pour les aspects de gestion documentaire, également enseignant, gestionnaire de la plateforme Office 365 et animateur dans le cadre de la cellule « Aide à la réussite et Inclusion ») et Lydie Hussin (assistante administrative qui participe aux tâches bureautiques et de communication). Les missions de la coordinatrice qualité ont été restructurées autour de 4 axes : les évaluations externes (AEQES) ; l'accompagnement des chargés de cours (l'accueil des nouveaux chargés de cours, l'évaluation des enseignements par les étudiants, etc.) ; la collaboration avec les représentants étudiants et les nouveaux projets (notamment la création d'un gestionnaire électronique des documents, GED). Quelques mois auparavant, en juin 2021, c'est la cellule « **Aide à la réussite et Inclusion** » qui avait été créée afin de répondre à l'« Axe 1 Accompagnement des étudiants » du plan stratégique de l'établissement. Elodie Jacquemin (également enseignante dans l'établissement) et Dominique Lieffrig proposent des rendez-vous individuels

(méthodes de travail, motivation, aménagements raisonnables, etc.), des ateliers (mise en page de l'épreuve intégrée et du rapport du stage), des newsletters à destination des étudiants et des enseignants, etc. Les deux équipes et la direction se réunissent mensuellement afin de partager les projets, avancées et difficultés rencontrées.

Changements au sein du programme évalué

Nouveau dossier pédagogique

Les nouveaux dossiers pédagogiques (DP) inter-réseaux du bachelier en comptabilité (code 71 11 01 S32 D5) approuvés par le Gouvernement de la Communauté française le 01 juillet 2019, sont entrés en application à la rentrée de septembre 2020 dans notre établissement. Nos étudiants suivent soit le nouveau dossier pédagogique (D5) ([annexe C07¹](#)), s'ils se sont inscrits après septembre 2020 (1ers diplômés en 2023-2024), ou l'ancien (D4) ([annexe C06](#)), s'ils se sont inscrits avant septembre 2020.

Collaborations

Une collaboration existe avec la Haute École Robert Schuman (HERS) et l'EAFc Famenne-Ardenne depuis 2019. Des grilles d'évaluations communes pour les épreuves intégrées (afin d'organiser des EI en jurys croisés) ainsi qu'une grille de valorisation (afin de favoriser les mouvements d'étudiants entre ces établissements) ont été élaborées.

Évolutions de l'équipe enseignante

Au sein de l'équipe enseignante, nous remarquons une certaine stabilité. Nous notons le départ de Robert SOJIC, Jean-Paul PAVANELLO, Blandine LINCHAMPS, Gaël MATHURIN, tandis qu'Agnès DION, diminue progressivement ses attributions suite à son départ à la pension. Ses UEs sont progressivement prises en charge par de nouveaux chargés de cours, et ce en parallèle avec la mise en application du nouveau DP qui implique également une refonte des attributions. Nous notons l'arrivée d'Yves DEFRAIGNE, Elise DELHAISE, Jérôme LIGNIE et Jean-François RASE plus récemment. L'équipe est actuellement composée de 12 chargés de cours : 6 enseignants et 6 experts.

¹ Les annexes A à D sont disponibles à la fin du document, les autres annexes sont disponibles à l'adresse suivante : https://iepsarlon.sharepoint.com/:x/s/eafc-sud-luxembourg-intranet/ERO8JA5U8-xDIE4vYofcpFYBVOzepYpC_PQsMNNUk5OoBA?e=kIXIQC

Évolution du nombre d'inscrits et de diplômés

Le **nombre d'étudiants inscrits** en Bachelier en Comptabilité est stable depuis 5 ans. L'année 2017-2018 a été marquée par un plus haut taux d'inscription à l'UE 810 qu'habituellement. L'UE 810 (ou 1965) est un des premiers cours suivi par les étudiants et est utilisée comme cadre de référence pour analyser le nombre d'étudiants inscrits.

Le **taux d'étudiants diplômés** est relativement faible au regard du nombre d'étudiants inscrits. Un certain nombre d'étudiants abandonnent la formation assez rapidement, constatant que la charge de travail est conséquente, et/ou que le métier (et/ou la formation) n'est pas la représentation qu'ils en avaient. De plus, une part non négligeable d'étudiants abandonnent la formation tout en ayant trouvé un emploi dans le domaine. Le taux d'étudiants diplômés a quant à lui augmenté ces 2 dernières années.

	Nombre d'étudiants inscrits et DP²	Nombre de nouveaux étudiants inscrits³ et DP	Nombre étudiants diplômés⁴ et DP
2016-2017	85 étudiants inscrits (D4)	36 nouveaux inscrits (D4)	2 diplômés (D4)
2017-2018	107 étudiants inscrits (D4)	45 nouveaux inscrits (D4)	4 diplômés (D4)
2018-2019	102 étudiants inscrits (D4)	33 nouveaux inscrits (D4)	2 diplômés (D4)
2019-2020	111 étudiants inscrits (D4)	33 nouveaux inscrits (D4)	7 diplômés (D4)
2020-2021	104 étudiants inscrits (D4 & D5)	33 nouveaux inscrits (D5)	8 diplômés (D4)

Figure 1 : Tableau comparatif du nombre d'étudiants inscrits, au bachelier et à l'UE 810/1965 et du nombre d'étudiants diplômés lors des 5 dernières années

Une analyse statistique par bloc n'est pas possible étant donné que l'EPS n'est pas organisé par bloc, mais uniquement par UE, afin d'assurer une flexibilité aux parcours étudiants. Néanmoins, une analyse du nombre d'étudiants inscrits par UE a été effectuée et est disponible ([annexe C25](#)).

² Sont comptabilisés les étudiants ayant un statut d'inscription : inscrit, abandon, validation pour minimum une UE du Bachelier.

³ Sont comptabilisés les étudiants ayant un statut d'inscription : inscrit, abandon, validation pour l'UE « 810 - Comptabilité générale : principes et fondements (D4) » et « 1965 - Comptabilité générale : principes et fondements (D5) »

⁴ Sont comptabilisés les étudiants ayant réussi l'UE « 1337 – Épreuves Intégrées (D4) »

Bilan et analyse

Critère A : Démarche d'amélioration continue

Le SMQ (Système de Management de la Qualité)

Un fichier Excel a été créé en 2022 et reprend l'ensemble des documents formalisant le SMQ de l'établissement à travers trois niveaux : le niveau institutionnel ou le cadre légal, le niveau de l'E AFC Sud-Luxembourg et le niveau programmatique (Bachelier en Comptabilité, Bachelier en Informatique de gestion, Bachelier en Gestion des Ressources Humaines). [Lien : https://ieparlon.sharepoint.com/:x/s/eaafc-sud-luxembourg-intranet/ERO8JA5U8-xDIE4vYofcpFYBVOzepYpC_PQsMNNUk5OoBA?e=kIXIQC](https://ieparlon.sharepoint.com/:x/s/eaafc-sud-luxembourg-intranet/ERO8JA5U8-xDIE4vYofcpFYBVOzepYpC_PQsMNNUk5OoBA?e=kIXIQC)

Le plan stratégique de l'établissement

Le plan stratégique de l'établissement ([annexes 24 & 25](#)) a été établi en 2017 et sera d'actualité jusqu'en 2022. Celui-ci oriente les plans d'action des formations auditées et est construit autour de 5 axes.

- ✓ Axe I : Accompagnement des étudiants
- ✓ Axe II : Pédagogie
- ✓ Axe III : Communication
- ✓ Axe IV : Partenariats
- ✓ Axe V : Gouvernance

Le plan d'action du Bachelier en Comptabilité

Le plan d'action de la section Bachelier en Comptabilité ([annexe C16](#)) a été élaboré en 2018 et touche à sa fin en 2022. Il a été élaboré suite aux recommandations des experts ([annexes A & C15](#)) et se structure autour des 5 axes du plan stratégique de l'établissement ([annexe 24](#)). Seize actions avaient été définies, elles font chacune l'objet d'une fiche d'action ([annexe C17](#)). Chaque fiche d'action détaille le cadre de l'action (1^{re} phase), le développement de l'action à travers plusieurs étapes (2^e phase), l'évaluation des étapes de l'action avec de nombreux commentaires permettant de suivre l'évolution et les adaptations de l'action (3^e phase) et enfin l'état de la réalisation de l'action (4^e phase). Un tableau synthétisant le plan d'action initial et les degrés de réalisation a été réalisé ([annexe B](#)).

Le portfolio qualité

Le portfolio qualité ([annexe 23](#)) a été mis en place en octobre 2021 sur l'outil OneNote et permet de lister l'ensemble des activités qualité au sein de l'établissement. Le parti pris de l'établissement est que la qualité ne se limite pas qu'aux formations auditées par l'AEQES, la qualité est l'affaire de tout l'établissement et concerne également les formations de l'enseignement secondaire et supérieur non auditées. Chaque activité contient les informations suivantes : date, détail de l'activité (titre, participants, lieu), documents disponibles (PV, etc.). Dès juin 2022, les fiches d'actions (FA) du nouveau plan d'action seront également intégrées à ce document.

La gestion documentaire

Dans un premier temps, l'ensemble des documents qualité étaient conservés sur un disque dur externe par la coordinatrice qualité, ce qui ne permettait pas d'accès libre aux documents. Dans un deuxième temps, les documents qualité ont été déposés sur le serveur interne de l'établissement, mais il a été constaté qu'il existait de nombreuses versions différentes de certains documents, ce qui compliquait la recherche et la diffusion « de la dernière version ». Dès lors, dans le cadre d'une meilleure gestion de documents internes à l'établissement, la Direction a pris la décision, en septembre 2021, de créer une plateforme **GED (Gestion Électronique des Documents)** sur SharePoint. Cette approche présente de nombreux avantages :

- avoir une unique version, à jour, de chaque document, pour tous les membres du personnel ;
- synchroniser automatiquement les mises à jour ;
- avoir un accès en ligne ;
- gérer les accès lecture / écriture en fonction des attributions des membres du personnel ;
- respecter la nouvelle cartographie des processus ;
- intégrer les liens vers SharePoint directement dans Teams ;
- rendre les documents facilement accessibles lors des audits externes.

La cellule qualité s'est répartie la mise en œuvre du GED en fonction des compétences et fonctions de chacun. Les documents ont été migrés progressivement durant l'année académique 2021-2022 en fonction des priorités. L'établissement a profité de cette migration pour :

- renommer chaque document en le plaçant dans **la nouvelle cartographie des processus** ([annexe 29](#)) réalisée lors du GT W-B E EPS Qualité ;

-
- mettre à jour **le nouveau cartouche** ([annexe 50](#)) afin qu'il soit plus lisible dans un souci de communication interne : nouveau logo, contenu allégé, simplification des parties prenantes avec des icônes, utilisation de couleur en fonction de la cartographie des processus ;
 - mettre à jour **la mise en page** dans un souci d'inclusion : utilisation de la police Calibri 12, sans italique, afin de rendre les documents accessibles à toutes et à tous.

Le GED a été présenté lors de deux réunions d'équipe avec le personnel administratif et un tuto a été réalisé et diffusé ([annexe 51](#)).

Les échanges avec l'équipe enseignante

Les échanges avec l'équipe enseignante sont souvent **informels**, en fonction des besoins. La mise en œuvre, sur **Teams**, d'une équipe enseignante pour tout l'établissement, et d'une équipe par section depuis la rentrée 2021, permet également d'échanger de manière plus formelle entre enseignants et/ou avec l'équipe administrative.

Néanmoins, plusieurs **réunions** avec l'ensemble de l'équipe enseignante de section sont également formalisées :

- Minimum 2 réunions par année académique ([annexes 52](#)) ;
- 3 réunions avec la Commission d'évaluation ([annexes C20, C21 & C22](#)) interne en 2022 pour préparer le dossier d'avancement : une faisant le point sur le plan d'action, une pour élaborer un nouveau SWOT, une pour élaborer un nouveau plan d'action.

Enfin, un **questionnaire** sur le leadership de l'établissement a également été réalisé afin de récolter des informations de la part des chargés de cours ([annexes 34](#)).

La veille

La Direction et la coordinatrice qualité ont à cœur de maintenir une « veille qualité » (participation aux Midis de la Qualité EPS W-B E, GT « Qualité EPS W-B E », Quali'Talks de l'ARES, différentes séances d'informations organisées par l'AEQES, Colloque G3 Qualité, etc.) et une « veille pédagogique » (Plateforme pédagogique EPS W-B E, GT « Aide à la réussite et à la formation », Salons de l'éducation et du SETT, etc.) afin de soutenir la remise en question de l'établissement.

Critère B : Améliorations du programme

À la suite de la réalisation du tableau récapitulatif des recommandations des experts et leur mise en lien avec le plan d'action initial ([annexe C16](#)), du plan action et des degrés de réalisation ([annexe B](#)) et du nouveau SWOT ([annexe C](#)), plusieurs éléments nous semblent importants à discuter ici. Il est important de noter que les annexes B et C ont été réalisées avec la CEI, donc avec les parties prenantes.

Le contexte sanitaire : enseignement hybride et Teams

Le contexte de la pandémie dû à la **Covid-19** a évidemment eu des impacts sur le fonctionnement de l'établissement. La pandémie est perçue à la fois comme une opportunité (le développement de Teams, l'ouverture au changement) et comme une menace (certains étudiants ont justifié leur abandon suite à leur non-adaptation aux cours en distanciel) au sein des CEI (cf. SWOT, [annexe 3](#)).

La pandémie a permis **le développement rapide de l'enseignement hybride**, ce qui a été pointé comme force par la CEI. En effet, l'enseignement hybride s'est bien adapté pour une majorité des cours, en particulier pour les cours de langues. De nombreux étudiants et chargés de cours demandent à maintenir l'enseignement hybride à l'avenir, notamment afin de diminuer les trajets qui sont difficiles à concilier avec une vie familiale et personnelle.

La pandémie a également permis la mise en œuvre de **la plateforme Teams**, qui est à présent utilisée par les membres de l'établissement (chargés de cours, personnel administratif, étudiants). Une formation a été donnée aux chargés de cours au mois de mars 2020 et un tuto a été réalisé ([annexe 36](#)). Une aide pour les étudiants est également possible auprès de Dominique LIEFFRIG, dans le cadre de l'Aide à la réussite. L'accompagnement s'organise individuellement ou lors d'ateliers. Des PCs portables sont également disponibles pour les chargés de cours et étudiants depuis 2021.

La plateforme Teams a ainsi soutenu l'enseignement hybride de manière très satisfaisante aux yeux des étudiants et des chargés de cours. Elle permet la communication interne avec les étudiants et avec les enseignants. Elle est également utilisée dans les UEs, étant donné que chaque cours a sa propre équipe avec ses supports de cours, les informations administratives, la fiche de cours, et les différentes activités d'enseignement-apprentissage (devoirs, quiz, salles, etc. en fonction du dispositif pédagogique du chargé de cours). **L'enseignement hybride** nous semble donc important à maintenir, mais surtout à formaliser lors de la rentrée prochaine. Il fera l'objet d'une action dans le nouveau plan d'action.

Quelques avancées les plus significatives

L'organisation bisannuelle de certaines UE (critère 3) est une réalité de notre établissement (trop peu d'étudiants inscrits que pour organiser l'ensemble des UE tous les ans). Les experts avaient recommandé d'organiser les examens tous les ans (Rapport d'évaluation, 2017, p.11), ce qui est mis en place depuis la visite des experts (cf. Fiche d'action n°7). L'organisation des examens pour les cours non-organisés (UEs bisannuelles) permet de diminuer l'effet négatif de cette réalité. Néanmoins, les étudiants n'ont pas la possibilité de suivre à nouveau les cours tous les ans, ce qui reste une limite.

La VA et la présence d'un responsable de celle-ci permettent des parcours plus individualisés pour les étudiants (critère 4) est à présent une force, ce qui montre une évolution de l'établissement à ce sujet. Les experts (Rapport d'évaluation, 2017, p.11) avaient recommandé de veiller à l'équilibrage de la charge de travail des étudiants. Cela a été intégré dans le plan d'action à travers deux actions spécifiques : les parcours individualisés (Fiche d'action n°6) et la valorisation des parcours personnels (Fiche d'action n°12). Nous sommes actuellement en plan de maintien.

Les parts d'autonomie sont utilisées pour adapter le contenu des UEs aux situations du Grand-Duché de Luxembourg (besoin des entreprises et des étudiants) et pour faire de la remédiation (besoin des étudiants) » (critère 2). Lors du SWOT actualisé de 2022, les parts d'autonomie ont été pointées par les membres de l'équipe comme force actuelle. Ces parts d'autonomie avaient été formulées comme recommandation par les experts (Rapport d'évaluation, 2017, p.8) et comme risque le manque d'adaptation à la situation luxembourgeoise par l'équipe lors du précédent SWOT (Dossier autoévaluation, 2016, p.86). L'établissement note dès lors une amélioration à ce sujet, alors même que cela ne faisait pas partie du plan d'action.

Quelques actions non mises en place

L'action n°8 « Utiliser les données qualité, provenant de **la base de données**, pour le pilotage du programme » (critère 5) (Rapport d'évaluation, 2016, p. 6), bien que prévue initialement, n'a pas été développée ces 5 dernières années. En effet, notre établissement était en attente du développement de la base de données ENORA, qui devrait permettre l'analyse de données « qualité ». Cette action sera ajoutée au prochain plan d'action.

D'autres actions ont été mises en place, mais n'ont **pas été investies à leur maximum** et sont encore en cours de réalisation, citons : action n°1 « Développement de la visibilité et la notoriété de l'établissement », action n°4 « Maintenir le lien avec les anciens », action n°5 « Améliorer l'accueil des 1res », action n°11 « Proposer des situations d'apprentissage adaptées à l'andragogie et à un public

actif », action n°13 « Sensibiliser à l'importance du diplôme », action n°16 « Simplifier la cartographie des processus ». Pour plus d'informations au sujet de la mise en œuvre partielle de ces actions, se référer à l'[annexe 115](#) qui contient l'ensemble des fiches-actions.

Quelques actions statuquo

Les experts recommandaient également (Rapport d'évaluation, 2017, p. 14) de « Donner conscience, aux étudiants entamant le cursus de **l'effort à fournir tout au long des trois années de cours** ». Cette recommandation a partiellement été mise en œuvre dans l'action « Accompagner l'accueil des 1res » (critère 4) (cf. Fiche d'action n°5), à travers plusieurs actions (séances rentrée académique, informations via les chargés de cours, organisation des cours ouverts, entrevues avec la responsable de l'enseignement supérieur, etc.). Malgré cela, sans doute en partie à la suite de l'enseignement distanciel puis hybride, l'établissement constate que l'objectif n'est pas encore atteint, étant donné qu'il ressort comme faiblesse du SWOT « Le manque d'information en début de formation sur la charge de travail, le contenu de la formation et le métier de comptable » et que les cours ouverts n'accueillent aucun futur étudiant de Bachelier en Comptabilité depuis deux ans. Nous observons donc qu'il reste du chemin à parcourir et nous continuerons à suivre cette recommandation en l'intégrant dans le plan d'action 2022.

Le suivi du Plan d'action (critère 5, cf. Fiche d'action n°15 et les recommandations des experts, Rapport d'évaluation, 2017, p. 15) a été réalisé à travers l'élaboration d'un modèle de fiches d'action et le fait qu'il soit complété régulièrement dans la colonne « commentaires ». Ce modèle ayant été mis en place en suivant le Guide qualité ([annexe 21](#)) par la précédente coordinatrice qualité a été légèrement allégé pour plus d'adaptabilité aux évolutions du plan d'action par la nouvelle coordinatrice qualité. Le suivi du prochain plan d'action sera intégré au nouveau portfolio. Néanmoins, force est de constater que le suivi du plan d'action n'est pas ressorti lors du SWOT par la CEI. Il semble donc ne pas être une préoccupation prioritaire de l'équipe.

Diagnostic actuel

Le SWOT et le plan d'action touchent aux différents critères de l'évaluation programmatique de l'AEQES. Néanmoins, nous avons constaté lors du SWOT que le critère 5 n'était pas réellement abordé par les chargés de cours et les étudiants.

Au regard du plan d'action, nous avons le sentiment que la majorité des actions (15 sur 15) ont été mises en œuvre. Parmi ces actions, certaines ont réellement atteint l'objectif, tandis que d'autres n'ont pas respecté l'ensemble des étapes initialement planifiées. La situation sanitaire, l'intégration des parties prenantes et le changement de plateforme d'apprentissage peuvent expliquer en tout ou en partie le

fait que certains objectifs ne soient pas atteints totalement. À la suite de ce diagnostic intermédiaire, il nous semble nécessaire de nous projeter vers le nouveau plan d'action.

Les prochaines actions prioritaires

Toujours à la suite de la réalisation du tableau récapitulatif des recommandations des experts et leur mise en lien avec le plan d'action initial (annexe C16), du plan d'action et des degrés de réalisation (annexe B), du nouveau SWOT (annexe C), et du plan stratégique de l'établissement (annexes 24 & 25), plusieurs actions sont ressorties des discussions et analyses et seront intégrées dans le nouveau plan d'action (annexe D) :

- Organiser et formaliser l'enseignement hybride ;
- Informer de manière systématique les étudiants en début de formation sur la charge de travail, le contenu de la formation et le métier de comptable ;
- Organiser davantage des modules de formation continue et communiquer à ce sujet ;
- Réaliser une analyse systématique des taux de diplômés ;
- Développer davantage les partenariats avec le monde de l'emploi ;
- Utiliser un logiciel comptable (BOB) en plus d'Octopus.

Critère C : Culture qualité

Les changements en termes de gouvernance et le leadership

La direction est en place depuis 10 ans. Elle participe à plusieurs GT du PO, tels que « Aide à la réussite et à la formation » et « Coordination qualité ». Elle a eu à cœur de s'adapter à la situation sanitaire, tout en tirant du bénéfice.

Un nouveau point clé est **la réorganisation de l'équipe administrative**, qui a permis de compléter les compétences de la coordinatrice qualité par deux autres profils en soutien pour la qualité (gestion administrative et gestion Microsoft 365). Des réunions mensuelles Direction / Qualité / Aide à la réussite / Inclusion permettent de se concerter régulièrement. Des PVs de réunion sont également rédigés chaque fois (annexe 52). Les monographies de fonction ont également été mises à jour (annexe 31)

Dans le vade-mecum relatif au « Statut des directeurs » (Fédération Wallonie-Bruxelles, 2019), il est précisé qu'en termes de pilotage des actions et des projets pédagogiques, « **Le directeur favorise un leadership partagé** ».

L'EAFc Sud-Luxembourg a donc élaboré une enquête qui vise à **clarifier le style de leadership (selon K. Lewin) de la direction de l'EAFc Sud-Luxembourg, Patricia PEIGNOIS**, par les chargés de cours eux-mêmes. L'enquête s'est déroulée du 19 avril 2022 au 02 mai 2022 sur Microsoft Forms, de manière anonyme. Le rapport complet est disponible dans l'[annexe 34](#).

70% à 85% des sondés (en fonction des questions) ont sélectionné les intitulés relatifs **au style de leadership « démocratique »**. Le style « laisser-faire » est présent, mais en moindre mesure tandis que le style « autocratique » est clairement absent des réponses. Ces résultats rejoignent le profil de directeur précisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles dans son vade-mecum relatif au « statut des directeurs ». Un leadership pédagogique « partagé » est attendu, ce qui correspond à la définition du style « démocratique » selon Lewin : faire des propositions, prises de décisions collectives, sans les imposer.

Les commentaires libres nous permettent de décrire les savoir-être et les savoir-faire que la direction met en œuvre afin d'être dans le style « démocratique ». Le premier élément qui ressort chez 5 enseignants est « **l'écoute** ». La « bienveillance » et les « discussions constructives » sont également mentionnées, ce qui permet de mettre en avant l'aspect communicatif de la direction. Le 2^e élément est **l'ouverture de la direction aux nouveaux projets et défis**. La direction s'adapte aux évolutions contextuelles, du métier, etc., et fait preuve d'ouverture aux nouvelles propositions des chargés de cours, tout en proposant également de nouveaux projets. Les 3^e et 4^e éléments sont **l'investissement de la direction et son efficacité**. Enfin, l'ensemble des commentaires permet de mettre en avant la **vision positive** qu'a la direction aux yeux des chargés de cours étant donné que les 11 commentaires sont jugés positifs et qu'aucun ne fait part de difficultés ou de points à améliorer.

Les changements en termes de qualité

L'intégration des parties prenantes

Force est de constater que **l'équipe enseignante participe à la démarche qualité**, mais qu'elle n'est pas la préoccupation première. La qualité est perçue par certains comme un axe de gestion de l'établissement parmi d'autres, et non comme un axe transversal à l'ensemble de l'établissement. Néanmoins, l'établissement cherche à rendre accessible autant que possible la qualité en communiquant davantage via Teams et en tentant de démontrer que la qualité veille, entre autres, à répondre aux besoins des enseignants (c'est aussi leur simplifier la vie). C'est pourquoi depuis le changement de coordinatrice, les missions de la qualité intègrent aussi l'accompagnement pédagogique des enseignants.

L'intégration des étudiants à la qualité continue de se mettre en œuvre avec les réunions des représentants étudiants et leur participation en CEI. Néanmoins, les échanges informels avec la direction et la qualité ont diminué depuis l'enseignement hybride, car un grand nombre de cours sont passés en distanciel. Dès lors, il en a été convenu que deux réunions par an avec les représentants des étudiants seraient idéales afin d'assurer un lien plus fort avec les étudiants. De plus, les EEE sont institutionnalisées dans l'établissement, mais encore peu utilisées comme levier de changement par les enseignants. Seuls certains enseignants volontaires distribuent le questionnaire (papier ou Forms) et se mettent en projet pour l'année suivante. La responsable de l'enseignement supérieur envoie à présent elle-même les questionnaires aux étudiants. Néanmoins, il nous semble un point important à déployer dans le nouveau plan d'action.

Enfin, la formation est partiellement donnée par des enseignants experts qui ont travaillé plusieurs années (ou travaillent encore) dans le domaine. Néanmoins la difficulté pour notre établissement est **l'intégration du monde professionnel** (hors experts), qui pourrait être développée. En effet, les échanges avec le monde professionnel se limitent à l'évaluation des stages et les jurys d'EI.

La simplification de la cartographie des processus et de la gestion documentaire

Le projet de mise en œuvre du GED a permis, grâce à la nouvelle cartographie des processus, de clarifier les documents qualité de référence et de les rendre accessibles, ce qui n'était pas facilement le cas précédemment. Ce projet est couteux en temps et en énergie, mais a pour objectif une meilleure gestion de la qualité dans son ensemble. Un fichier Excel reprenant l'ensemble des documents constituant, le SMQ a été élaboré en parallèle.

L'analyse des données qualité

L'analyse des données qualité est une faiblesse de la gestion de la qualité actuelle. En effet, peu d'indicateurs sont chiffrés dans les fiches d'actions, ce qui rend parfois l'évaluation de l'action imprécise. De plus, l'analyse des taux d'abandon est également un point faible actuel qu'il sera nécessaire de clarifier à l'avenir dans le nouveau plan d'action.

Annexes

Annexe A : Tableau récapitulatif des recommandations des experts (2017) et mise en lien avec le plan d'action initial (2018)

Critère 1 – Politique de soutien à la qualité de ses programmes l'établissement		
N°	Recommandations des experts (2017)	Suivi accordé aux recommandations (2018 à 2022)
1	Simplifier la cartographie des processus afin qu'elle colle au mieux avec la réalité du terrain (p.6).	<p>Action n°7.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Simplifier la cartographie des processus »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°16 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 5, objectifs 1 et 2.
2	Se préparer aux conséquences du décret « Paysage » en termes de nombre d'étudiants diplômés et mettre en place les synergies nécessaires pour 2020 (p.6).	<p>Action n°5.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Mener des actions communes avec d'autres établissements »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°14 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.
3	Recueillir des informations qualitatives relatives aux anciens étudiants et les exploiter (p.6).	<p>Action n°2.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Maintenir le lien avec les anciens »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°03 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 2.
4	Créer un poste de coordinateur pédagogique pour la section « comptabilité » (p.6).	<p>Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. En effet, cette recommandation ne nous semble pas indiquée telle quelle dans le PDA, car la personne est déjà effective. Elle est présentée à chaque rentrée comme la coordinatrice de section.</p> <ul style="list-style-type: none"> → L'information, comme quoi chaque bachelier possède son coordinateur de section, a été ajoutée sur le site de l'école.

5	Utiliser les données qualité, notamment en provenance de la base de données « qualité », pour le pilotage du programme (p.6).	<p>Action n°3.4. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Utiliser les données qualité, provenant de la base de pilotage du programme »</p> <p>→ Bien que prévue initialement, cette action n'a pas été développée ces 5 dernières années. En effet, notre établissement était en attente du développement de la base de données ENORA, qui devrait permettre l'analyse de données « qualité ». Cette action sera ajoutée au prochain plan d'action.</p> <p>→ Cf. FDA n°08</p>
6	Explorer les possibilités de la plateforme existante « Claroline » ou la future MOODLE et l'utiliser comme plateforme d'échanges réelle et complète entre étudiants et professeurs (p.6).	<p>Action n°2.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « En interne, généraliser et développer l'utilisation de Moodle »</p> <p>→ Cf. FDA n°02</p> <p>→ Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 2, objectif 1.</p>
7	Donner une adresse mail à chaque membre du personnel et à chaque étudiant, ce qui favoriserait un esprit identitaire et une sécurité accrue (p.6).	<p>Action n°2.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « En interne, généraliser et développer l'utilisation de Moodle »</p> <p>→ Cf. FDA n°02</p> <p>→ Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 2, objectif 1.</p>
8	Tisser des liens plus étroits avec le pôle Liège-Luxembourg (p.6).	<p>Action n°5.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Mener des actions communes avec d'autres établissements »</p> <p>→ Cf. FDA n°16</p> <p>→ Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 2, objectif 1.</p>
Critère 2 – Politique d'assurance à la pertinence du programme		
N°	Recommandations des experts (2017)	Suivi accordé aux recommandations (2018 à 2022)
1	Encourager la section à utiliser les 20% d'autonomie pour sensibiliser les étudiants aux spécificités fiscales et légales luxembourgeoises (p.8).	Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. En effet, cela a été discuté avec les enseignants lors des différentes réunions de rentrée.

2	Mettre en avant les forces indéniables et spécificités de l'établissement dans une politique structurée de communication vers l'extérieur. Utiliser les anciens étudiants comme ambassadeurs de l'école (p.8).	<p>Action n°1.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Lister et analyser les points forts de l'établissement et les rendre visibles sur les différents canaux de communication externe »</p> <p>→ Cf. FDA n°01 → Action en lien avec l'axe I Communication du Plan stratégique 17-22</p> <p>Action n°2.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Maintenir le lien avec les anciens »</p> <p>→ Cf. FDA n°03 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 2.</p>
3	Créer un cercle d'anciens étudiants qui seraient en contact avec les étudiants en cours d'études, ainsi qu'avec les enseignants (p.8).	<p>Action n°2.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Maintenir le lien avec les anciens »</p> <p>→ Cf. FDA n°03 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 2.</p>
Critère 3 – Politique d'assurance de ma cohérence interne de son programme		
N°	Recommandations des experts (2017)	Suivi accordé aux recommandations (2018 à 2022)
1	Veiller à l'équilibrage de la charge de travail des étudiants (p.11).	<p>Action n°3.2. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Parcours individualisés pour certains étudiants en tenant compte de la charge ECTS »</p> <p>→ Cf. FDA n°06 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.</p> <p>Action n°4.2. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Valoriser les parcours personnels »</p> <p>→ Cf. FDA n°12 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.</p>
2	Organiser des examens pour les cours non organisés pour cause de bis-annualisation des cours en deuxième ou troisième bloc (p.11).	<p>Action n°3.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Organiser les examens pour les cours non-activés l'année en cours (cours organisés en bis-annualisation »</p> <p>→ Cf. FDA n°07</p>

3	Acquérir ou utiliser un logiciel permettant de détecter les plagiat, au besoin en le mutualisant avec une autre institution du pôle (p.11).	Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. En effet, les chargés de cours sont capables de détecter les plagiat. De plus, des retours sur ces logiciels ont démontré qu'ils ne sont pas fiables.
Critère 4 – Politique d'assurance de l'efficacité et de l'équité de son programme		
N°	Recommandations des experts (2017)	Suivi accordé aux recommandations (2018 à 2022)
1	Encourager l'établissement à s'interroger sur les moyens de pérenniser la qualité actuelle de l'enseignement (p.14).	Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. Les cours sont postés sur Caroline/Moodle. Des back-ups sont possibles s'il y a un nouveau chargé de cours qui souhaite y avoir accès. De plus, la directrice étant ancienne chargée de cours dans la section, elle peut également accompagner et former un potentiel nouveau chargé de cours. Les autres chargés de cours sont également disponibles pour un éventuel accompagnement du nouveau chargé de cours.
2	Donner conscience, aux étudiants entamant le cursus de l'effort à fournir tout au long des trois années de cours (p.14).	Action n°3.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Accompagner l'accueil des 1res » → Cf. FDA n°05 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.
3	Maintenir ses efforts en vue de la création d'un centre de documentation physique ou virtuel et/ou faciliter l'accès à d'autres centres de documentation (p.14).	Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. S'abonner à une bibliothèque virtuelle est un coût économique très important. Avec le changement vers la plateforme Moodle, il sera possible de poster des liens et des copies éventuelles d'ouvrages (à confirmer avec les copyrights). Dès lors, cette recommandation a été adaptée et intégrée dans l'Action n°2.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « En interne, généraliser et développer l'utilisation de Moodle » → Cf. FDA n°02 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 2, objectif 1.

5	Inciter les étudiants à suivre des cours de français dans d'autres sections de l'Institut (p.14).	<p>Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. En effet, notre établissement n'organise pas de cours de français avec un niveau de langue élevé. Dès lors, nous avons plutôt cherché à développer les remédiations en langue française.</p> <p>Action n°3.5. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Proposer de la remédiation en fonction des besoins et des tests d'orientation en anglais »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°09 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.
6	Organiser des séances de propédeutique (p.14).	<p>Action n°3.5. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Proposer de la remédiation en fonction des besoins et des tests d'orientation en anglais »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°09 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.
7	Mettre en place un réel système de collecte d'information, systématique et sur le long terme, notamment auprès des anciens étudiants et les exploiter (p.14).	<p>Action n°2.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Maintenir le lien avec les anciens »</p> <ul style="list-style-type: none"> → Cf. FDA n°03 → Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 2.
8	Former à la pédagogie les futurs experts qui en feraient la demande. En effet, ceux-ci ne possèdent pas nécessairement un titre pédagogique (CAP). Notons que l'équipe actuelle a, dans sa majorité, suivi cette formation, en ce compris les experts (p.14).	<p>Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années, car les experts actuels ont, pour la majorité, un bagage pédagogique.</p> <ul style="list-style-type: none"> → Néanmoins, les formations CAP et CAPAES sont organisées dans l'établissement et sont donc accessibles pour les experts qui le souhaitent.
Critère 5 – Construction d'un plan d'action visant son amélioration continue		
N°	Recommandations des experts (2017)	Suivi accordé aux recommandations (2018 à 2022)

1	Développer l'aspect faiblesses dans l'analyse SWOT (p.15).	<p>Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années, car elle nous semble vague.</p> <p>→ Les faiblesses des SWOT sont régulièrement abordées lors des réunions. La direction et la coordinatrice qualité y sont attentives.</p>
2	Inclure des indicateurs d'accomplissement dans la SWOT (p.15).	<p>Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des 5 dernières années. En effet, l'objectif actuel est plutôt d'assurer le suivi du plan d'action.</p>
3	Poursuivre la simplification dans la formalisation de la démarche qualité (cartographie des processus) et suivre le plan d'action (p.15).	<p>Action n°7.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Simplifier la cartographie des processus »</p> <p>→ Cf. FDA n°16</p> <p>→ Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 5, objectif 2.</p>
4	Poursuivre le plan d'action tel qu'il a été défini (p.15).	<p>Action n°6.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Suivre le PDA et mesurer l'état d'avancement des actions »</p> <p>→ Cf. FDA n°15</p>

Autres actions

Description des actions n'étant pas liées à une des recommandations des experts :

Action n°3.6. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Proposer des solutions aux étudiants à besoin spécifique afin de faciliter leur inclusion »

- FDA n°10
- Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 1, objectif 1.

Action n°4.1. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Proposer des situations d'apprentissage adaptées à l'andragogie et à un public actif »

- FDA n°11

Action n° 4.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « Sensibiliser à l'importance du diplôme »

- FDA n°13

Action n°2.3. du Plan d'action Bachelier en Comptabilité (2018) : « En interne et externe, analyser les besoins liés aux canaux de diffusion de l'information, en formaliser sa diffusion et assurer la maintenance et l'actualisation des canaux »

- Cf. FDA n°04
- Action en lien avec le Plan stratégique 17-22 : axe 3, objectif 1.

Annexe B : Plan d'action initial (2018) et degrés de réalisation (2022)

Axe I : Communication interne et externe						
Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs initiaux <i>Résultats attendus</i>	Degré réalisation N+5
1. Développement de la visibilité et la notoriété de l'IEPS Arlon (<i>Plan stratégique, axe 3-objectif 1 - Externe</i>)	1.1. Lister et analyser les points forts de l'établissement et les rendre visibles sur les différents canaux de communication externe <i>(Recommandation des experts n°2, critère 2, p. 8)</i> → FDA n°01	***	- Direction - Coord. qualité - Secrétariat - Chargés de cours	- Réaliser un questionnaire de « renommée » - Relever et analyser à partir de la base de données « étudiants », le taux de diplomation - Relever et analyser à partir de la base de données « étudiants », le nombre d'inscriptions annuelles	- Enquête de satisfaction - Taux de diplomation - Nombre de visites sur le site de l'Institut - Évolution du nombre d'inscriptions annuelles	<input type="checkbox"/> Réalisée <input checked="" type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien
2. Uniformisation et formalisation de la communication institutionnelle interne et externe	2.1. En interne, généraliser et développer l'utilisation de Moodle	***	- Direction - Coord. qualité - Secrétariat - Equipe péda.	- Utiliser des fonctionnalités de la plateforme : pédagogie, communication entre les différents acteurs de l'établissement	- Questionnaires de satisfaction sur l'utilisation des fonctionnalités de la	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien

<p>(Plan stratégique – axe3 – objectif 2)</p>	<p>(Recommandations des experts n° 6 &7, critère 1, p. 6)</p> <p>→ FDA n°02</p>			<ul style="list-style-type: none"> - Rédiger des tutoriels à destination de tous les utilisateurs de la plateforme - Promouvoir l'utilisation de la plateforme pour une évolution plus autonome des étudiants - Utiliser la plateforme à des fins d'échanges documentaires (liens, copies d'ouvrages ...) - Former les enseignants 	<p>plateforme auprès de tous les utilisateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombres de liens ou d'ouvrages postés sur la plateforme - Nombre de visites sur la plateforme 	
	<p>2.2. En interne et externe, analyser les besoins liés aux canaux de diffusion de l'information, en formaliser sa diffusion et assurer la maintenance et l'actualisation des canaux</p> <p>→ FDA n°03</p>	<p>**</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Coord. qualité - Secrétariat 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquêter sur les besoins et les canaux de communication suivant le type d'information - Mettre à jour le site de l'Institut et le réactualiser régulièrement - Mettre à jour le profil des réseaux sociaux - Mettre à jour la plateforme - Créer un tableau de route sur le type de canal de diffusion suivant l'information à communiquer - Créer un folder global présentant l'enseignement supérieur de l'Institut 	<ul style="list-style-type: none"> - Résultats de l'enquête - Canaux de communication à jour - Tableau de route - Folder 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien

	<p>2.3. Maintenir le lien avec les anciens (Recommandation des experts n°3, critère 1, p.6 & recommandation n°3, critère 2, p. 8 & recommandation n°7, critère 4, p. 14)</p> <p>→ FDA n°04</p>	*	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Coord. qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des groupes sur les réseaux sociaux avec les anciens - Utiliser la plateforme Moodle comme lieu d'échange pour la proposition de stage et d'emploi par les anciens - Inviter des anciens lors de certaines manifestations (banquets, conférences ...) - Récouter des données d'insertion socioprofessionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'anciens présents lors des manifestations - Nombre de contacts établis - Nombre de données socioprofessionnelle récoltées. 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input checked="" type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien
--	--	---	---	--	--	--

Axe II : Pédagogie et accompagnement des étudiants

Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs initiaux <i>Résultats attendus</i>	Degré réalisation N+5
<p>3. Augmentation du taux de réussite dans une démarche d'aide à la réussite (Plan stratégique, axe 1-objectif 1)</p>	<p>3.1. Améliorer l'accueil des 1res (Recommandation des experts n°2, critère 4, p.14)</p> <p>→ FDA n°05</p>	***	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Coord. qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser une séance de rentrée académique pour informer les Bac 1 des dispositifs propres à l'Enseignement de promotion sociale - Information aux étudiants sur l'effort à fournir pendant tout le cursus (Recommandation des experts n°2, critère 4, p. 14) 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de présence à la séance de rentrée académique - Taux de présence à la matinée d'accueil - Taux de participation à la semaine cours 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input checked="" type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien

				<ul style="list-style-type: none"> - Organiser une semaine de « cours ouverts » au public dans différentes sections de l'Institut - Développer l'information sur le suivi individuel de l'établissement (en lien avec la fonction de responsable de l'enseignement supérieur) 	ouverts et enquête de satisfaction	
3.2. Parcours individualisés pour certains étudiants en tenant compte de la charge ECTS <i>(Recommandation des experts n°1, critère 3, p.11)</i> → FDA n°06	***	- Responsable enseignement sup.	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir un dossier personnalisé pour le suivi de chaque étudiant - Diffuser l'adresse mail du responsable du supérieur aux étudiants 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rdv avec le responsable ens. sup. - Enquête de satisfaction 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien	
3.3. Organiser des examens pour les cours non-activés l'année en cours (cours organisés en bis-annualisation) <i>(Recommandation</i>	**	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Coordo. qualité - Chargés de cours 	<ul style="list-style-type: none"> - Planifier les examens - Rédiger un règlement fixant les conditions de passage (sur dossier ...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de demandes - Nombre d'examens repassés 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien	

	<p><i>des experts n° 2, critère 3, p. 11)</i></p> <p>→ FDA n°07</p>					
	<p>3.4. Utiliser les données qualité, provenant de la base de données, pour le pilotage du programme <i>(Recommandation des experts n°5, critère 1, p. 6)</i></p> <p>→ FDA n°08</p>	***	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Coord. qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser régulièrement les chiffres 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux réussite - Taux abandon - Enquête sur les taux d'abandons 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input checked="" type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien
	<p>3.5. Proposer de la remédiation en fonction des besoins et des tests d'orientation en anglais (périodes prévues à cet effet) <i>(Recommandation</i></p>	**	<ul style="list-style-type: none"> - Direction - Chargé de cours 	<ul style="list-style-type: none"> - Remédiation en français - Remédiation en mathématiques - Tests d'orientation et guidance en anglais 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'étudiants en remédiation français - Nombre d'étudiants en remédiation mathématiques - Nombre d'étudiants passant les tests en anglais 	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien

	<p><i>des experts n°6, critère 4, p. 14)</i></p> <p>→ FDA n°09</p>					
	<p>3.6. Proposer des solutions aux étudiants à besoin spécifique afin de faciliter leur inclusion (<i>Plan stratégique, axe 1 – objectif 1</i>)</p> <p>→ FDA n°10</p>	*	- Responsable « Inclusion »	- Choisir une personne ressource pour l'inclusion des étudiants à besoins spécifiques - Rédiger un mémento des besoins spécifiques et des aménagements possibles	- Identification des étudiants à besoins spécifiques - Evaluation du degré de satisfaction des personnes concernées	<input checked="" type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien
4. Développement de dispositifs menant les étudiants jusqu'à la réussite de l'épreuve intégrée	<p>4.1. Proposer des situations d'apprentissage adaptées à l'andragogie et à un public actif</p> <p>→ FDA n°11</p>	***	- Chargés de cours	- Proposer des situations d'apprentissage en relation directe avec le monde de professionnel - Compléter l'utilisation des logiciels comptables par d'autres couramment utilisés dans la profession (<i>Recommandation des experts n°4, critère 4, p. 14</i>) - Utiliser les outils créés par le GT « Aide à la réussite »	- Taux de présence - Taux d'abandon - Taux de diplomation/réussite - Nombre de logiciels comptables utilisés - Enquête de satisfaction sur les logiciels comptables utilisés	<input type="checkbox"/> Réalisée <input checked="" type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien

	4.2. Valoriser les parcours personnels → FDA n°12	***	- Direction - Coordo. qualité - Chargés de cours	- Formaliser l'utilisation du document pour la V.A.E. crée par le réseau.	- Nombre de V.A.E.	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien
	4.3. Sensibiliser à l'importance du diplôme → FDA n°13	*	- Chargés de cours	- Faire intervenir des anciens étudiants (via page Facebook ou le site web de l'Institut)	- Taux d'abandon par UE - Taux de diplomation - Analyse de ces taux	<input type="checkbox"/> Réalisée <input checked="" type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien

Axe III : Partenariats

Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs initiaux <i>Résultats attendus</i>	Degré réalisation N+5
5. Création de synergies avec les autres opérateurs de formations afin de rendre le système de formation du sud du bassin luxembourgeois le	5.1. Mener des actions communes avec d'autres établissements <i>(Recommandations des experts n°2 & 8, critère 1, p. 6)</i> → FDA n°14	**	- Direction - Part. ext. - Chargés de cours	- Mettre en œuvre des procédures de co-diplomation	- Nombre de diplômés	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien

plus efficient possible (plan stratégique axe 4 b- objectif 1) (recommandation des experts n°2 & 8, critère 1, p.6)						
Axe IV : Gouvernance et gestion de la qualité						
Objectifs	Actions	Priorité ***/**/*	Gestionnaires	Tâches (notamment...)	Indicateurs initiaux Résultats attendus	Degré réalisation N+5
6. Exploitation des données à des fins de pilotage	6.1. Suivre le PDA et mesurer l'état d'avancement des actions (Recommandation des experts n°4, critère 5, p. 15) → FDA n°15	**	- Coordo. qualité	- Mettre à jour les fiches « Action » - Réaliser des enquêtes sur les actions qui le nécessitent - Créer un tableau global des actions en appliquant le cycle PDCA	- Résultats d'enquêtes sur les actions en place - SWOT périodiques (Recommandation des experts, critère 5, p. 15)	<input type="checkbox"/> Réalisée <input type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input checked="" type="checkbox"/> En maintien
7. Formalisation des pratiques	7.1. Simplifier la cartographie des processus (Recommandation des experts n°1,	***	- Direction - Coordo. qualité	- Réorganisation de la cartographie - Diffusion de la cartographie auprès des différents acteurs de l'établissement	- Mesure de l'efficacité des procédures administratives (gain de temps et de satisfaction)	<input type="checkbox"/> Réalisée <input checked="" type="checkbox"/> En cours <input type="checkbox"/> Non entamée <input type="checkbox"/> En maintien

	<i>critère 1, p.6 & recommandation n°3, critère 5, p. 15)</i>					
	→ FDA n°16					

Annexe C : SWOT actualisé (2022)

Note descriptive

Le SWOT actualisé de 2022 a pour objectif de faire le diagnostic sur la qualité de la formation Bachelier en Compatibilité, dans son ensemble.

Dans un 1^{er} temps et dans une optique de participation des parties prenantes (cf. recommandations des experts lors de leur visite dans d'autres formations de l'établissement), le SWOT a été réalisé lors d'une réunion de commission d'évaluation interne avec un outil numérique (*Digipad*) afin de favoriser l'expression de l'ensemble des participants (via un système de création d'étiquettes, de commentaires et d'évaluation/vote). Les résultats obtenus ont été discutés et/ou nuancés pendant la réunion. Le cadre se voulait volontairement souple afin d'encourager un maximum de membres à s'exprimer librement.

Dans un 2^e temps, les résultats obtenus ont été structurés et complétés par la coordinatrice qualité et la direction de l'établissement. Deux critères ont été pris en compte pour la structuration :

- Les 5 critères du référentiel AEQES
- Les évaluations faites pour chaque élément du SWOT par les membres de la CEI (plus un élément a été évalué positivement, plus il apparaît important aux yeux de l'équipe, plus il est classé haut au sein d'un même critère, et donc plus il est prioritaire dans le nouveau plan d'action).

SWOT actualisé

Critère 1 : L'établissement a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir <u>la qualité</u> de ses programmes d'études	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">- La collaboration étroite entre les cellules d'aide à la réussite, inclusion et qualité- L'évaluation des enseignements par les étudiants est formalisée et mise en œuvre dès la fin de l'UE	<ul style="list-style-type: none">- Le peu d'intérêt pour la qualité de la part des chargés de cours et des étudiants
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">- L'utilisation de la plateforme Teams- La collaboration avec la HERS et l'EAFC Famenne-Ardenne- La création du Gestionnaire électronique des Documents sur SharePoint- La création d'une cellule qualité avec 3 personnes (à temps partiel)- La nouvelle cartographie des processus W-B E	

Critère 2 : L'établissement a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Les parts d'autonomie sont utilisées pour adapter le contenu des UEs aux situations du Grand-Duché de Luxembourg (besoin des entreprises et des étudiants) et pour faire de la remédiation (besoin des étudiants) - L'équipe enseignante (12 chargés de cours) est composée d'un mix d'enseignants (6) et de professionnels du métier (6) ce qui permet d'avoir des exemples concrets liés au métier de comptable - La formation est la seule offre dans la région (proximité), alors qu'il y a de la demande au Grand-Duché de Luxembourg 	<ul style="list-style-type: none"> - L'établissement communique peu de manière externe au sujet du programme et du diplôme
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - La situation géographique proche du Grand-Duché de Luxembourg - Le projet d'organiser des modules de formation continue 	<ul style="list-style-type: none"> - La concurrence avec d'autres organismes de formation (Forem, IFAPME). L'enseignement de promotion sociale est moins visible.

Critère 3 : L'établissement a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'études

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - L'enseignement hybride est une force pour les cours de langue - L'enseignement hybride est une demande des étudiants, car il permet de limiter les trajets pour des étudiants qui ont également une vie professionnelle et une vie familiale 	<ul style="list-style-type: none"> - L'organisation bisannuelle de certaines UE - Le manque d'information en début de formation sur la charge de travail, le contenu de la formation et le métier de comptable - Le peu d'échanges entre étudiants d'années différentes - Certains étudiants ont abandonné suite à l'enseignement à distance ou sont en difficulté avec l'utilisation de Teams
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - La Covid-19 a permis d'avancer dans la digitalisation des UEs, et la communication interne - L'utilisation de Teams par tous les membres de l'établissement 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptation du cadre légal quant à l'organisation de l'enseignement à distance

Critère 4 : L'établissement a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir l'efficacité et l'équité de ses programmes d'études

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - La modularité de l'enseignement et la VAE permettent une planification plus flexible des UEs pour les étudiants (qui travaillent, qui doivent repasser des UEs, etc.) - La cellule aide à la réussite accompagne les étudiants depuis septembre 2021 (coaching, EI, outils numériques, etc.) - L'esprit « familial » de la formation permet d'être proche des étudiants, notamment grâce à la présence d'une personne de référence pour l'enseignement supérieur - La majorité (93%) des étudiants diplômés trouvent un emploi dans le secteur 	<ul style="list-style-type: none"> - Il y a une majorité d'étudiants qui abandonnent (pour les étudiants de 1^{re} en 15-16, 7 étudiants sur 31 ont finalisé leur cursus, pour les étudiants de 1^{re} en 16-17, 8 étudiants sur 20 ont finalisé leur cursus) - Certains étudiants, qui sont en difficulté, ne contactent pas la cellule d'aide à la réussite et d'inclusion
Opportunités	Menaces
	<ul style="list-style-type: none"> - La rationalisation de l'enseignement supérieur pousse à « rechercher » plus d'étudiants - Le risque d'une diminution des différentes dotations - La diminution de population globale de l'Enseignement de promotion sociale

Critère 5 : L'établissement a établi l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Le plan d'action est mis à jour régulièrement - La Commission d'évaluation interne est représentative des différents membres de l'établissement : direction, personnel administratif (référents aide à la réussite et inclusion, référent enseignement supérieur et membres de la cellule qualité), personnel enseignant et étudiants - Les réunions des représentants étudiants avec la directrice et la coordinatrice qualité permettent de recevoir des informations pertinentes sur la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Les cours ouverts n'ont accueilli aucun futur étudiant en Bachelier en Comptabilité en 2019-2020 et 2020-2021 - L'analyse des taux de diplômés n'a pas été faite, de manière systématique, en 2018-2022
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Le développement du logiciel ENORA devra permettre une analyse des taux de diplômés - Les évaluations externes de l'AEQES 	

Comparaison avec l'ancien SWOT (2016)

Plusieurs éléments de ce SWOT peuvent être mis en lien avec le précédent SWOT, datant de 2016.

- L'organisation bisannuelle des certaines UEs avait déjà été relevée comme faiblesse en 2016 et l'est encore actuellement.
- Le taux d'abandon conséquent en 1^{re} année était déjà mentionné en 2016, tout comme la non-étude des causes d'abandons et d'échecs. Cela fera partie du nouveau plan d'action afin d'y remédier.
- Le fait d'avoir des experts, qui travaillent ou ont travaillé dans le domaine était perçu comme une force en 2016, et ressort encore comme tel dans le SWOT actualisé. On note dès lors une stabilité dans l'apport d'expériences réelles et issues du monde professionnel.
- Des lacunes en termes de méthode de travail chez les étudiants de 1^{re} année étaient mentionnées comme faiblesse, mais ne le sont plus actuellement. La mise en place d'une cellule d'Aide à la réussite et Inclusion permet à présent d'accompagner ces étudiants.
- Le manque d'adaptation à la situation luxembourgeoise était mentionné comme risque en 2016 et est à présent évalué comme force, de par l'utilisation des parts d'autonomie à ce sujet.

Annexe D : Nouveau plan d'action (2022)

Explications

Le plan d'action est construit autour des **5 axes du plan stratégique de l'établissement**.

- ✓ Axe I : Accompagnement des étudiants
- ✓ Axe II : Pédagogie
- ✓ Axe III : Communication
- ✓ Axe IV : Partenariats
- ✓ Axe V : Gouvernance

Dans le plan d'action, chaque axe contient un ou plusieurs objectifs. Les objectifs sont ensuite déclinés en termes d'actions, de personnes gestionnaires des actions, de tâches principales et des indicateurs ou résultats attendus.

En ce qui concerne les gestionnaires, le projet de migration de la gestion documentaire (GED) vers SharePoint (dans le cadre du soutien à la communication interne) a été l'occasion de redéfinir, en partenariat avec l'équipe administrative, une série d'icônes présentes sur l'ensemble des documents de l'établissement. Ces icônes ont également été utilisées dans ce plan d'action dans un souci de cohérence.












Direction	
Cellule Qualité	
Cellule Aide à la réussite et Inclusion	
Personnel administratif	
Chargés de cours	
Étudiants	
Employeurs	
Partenaires	


Figure 2 : Légende des icônes utilisées dans le cadre des gestionnaires pour chaque action du plan d'action.

Plan d'action


Axe I : Accompagnement des étudiants				
Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
1. Information auprès des étudiants sur la formation : contenu, charge de travail, métier⁵	1.1. Organiser une UE « Accompagnement pédagogique des étudiants » la semaine de la rentrée → FA n°1		<ul style="list-style-type: none"> - Désigner les chargés de cours - Faire le planning - Informer les étudiants - Mettre en œuvre l'UE - Évaluer l'UE 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de fois que l'UE a été organisée - Nombre d'étudiants inscrits à UE - % Nombre d'étudiants ayant terminé la formation par rapport au nombre d'étudiants inscrits à l'UE
2. Accompagnement des étudiants jusqu'à la réussite de leurs stages⁶	2.1. Élaborer un portfolio de fiches à destination des étudiants pour les différents stages, adapté à la formation Bachelier en Comptabilité → FA n°2		<ul style="list-style-type: none"> - Former un GT Bachelier en Comptabilité - Réviser les fiches du portfolio (issues du GT « Aide à la réussite et à la formation » de W-B E) afin qu'elles soient adaptées à la réalité de la formation - Mettre à disposition le portfolio dans Teams (équipes étudiantes et enseignantes) 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 dossier reprenant les fiches disponibles sur Teams - Analyse des avis des étudiants et des enseignants sur leur utilisation des fiches - Nombre de PV de réunions
3. Accompagnement des étudiants jusqu'à la réussite	3.1. Élaborer un portfolio de fiches à destination des		<ul style="list-style-type: none"> - Former un GT Bachelier en Comptabilité 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 dossier reprenant les fiches disponibles sur Teams

⁵ Lien avec le plan stratégique : Axe 1 – Objectif 1

⁶ Lien avec le plan stratégique : Axe 1 – Objectif 1




de l'épreuve intégrée⁷	étudiants pour l'EI, adapté à la formation Bachelier en Comptabilité → FA n°3		<ul style="list-style-type: none"> - Réviser et adapter les 14 fiches du portfolio (issues du GT « aide à la réussite et à la formation » de W-B E) - Mettre à disposition le portfolio dans Teams (équipes étudiantes et enseignantes) 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des avis des étudiants et des enseignants sur leur utilisation des fiches - Nombre de PV de réunions
	3.2. Mettre en place des ateliers et des rendez-vous, de coaching et d'aide à la rédaction de l'EI, dans le cadre de l'aide à la réussite → FA n°4		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre le coaching individuel - Mettre en œuvre des ateliers de rédaction EI et préparation à la défense orale propres à la section Bachelier en Comptabilité à destination des étudiants de 4^e (en collaboration avec le coordinateur de la section) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de coachings - Nombre d'ateliers proposés - Feedbacks des étudiants via enquête

Axe II : Pédagogie

Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
4. Amélioration des pratiques enseignantes⁸	4.1. Améliorer la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignements par les étudiants → FA n°5		<ul style="list-style-type: none"> - Définir une politique afin de cibler les UE évaluées (par la direction et la coordinatrice qualité) - Mettre en place un nouveau questionnaire sur Forms (par la coordinatrice qualité) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de questionnaires récoltés - Nombre de synthèses (rapports) réalisées par les enseignants


⁷ Lien avec le plan stratégique : Axe 1 – Objectif 1

⁸ Liens avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectifs 2 et 3



Mais aussi⁹ :			<ul style="list-style-type: none"> - Synthétiser les résultats (par les enseignants) - Donner un court feedback aux étudiants sur les taux de réponse par exemple (par les enseignants) 	
	4.2. Accompagner les enseignants à améliorer leurs pratiques d'enseignement (visée formative) → FA n°6		<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les enseignants sur demande de l'enseignant ou de la direction (Coordinatrice qualité) - Accompagner les enseignants à l'utilisation des outils numériques, soit en individuel, soit lors d'ateliers (Cellule aide à la réussite) - Faire un sondage auprès des enseignants pour connaître leurs besoins en formation numérique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rendez-vous « pédagogiques » individuels - Nombre de rendez-vous « numériques » individuels - Nombre de participants aux ateliers numériques
5. Amélioration de la collaboration entre chargés de cours¹⁰	5.1. Créer des temps d'échange et de partage entre enseignants de l'établissement → FA n°7		<ul style="list-style-type: none"> - Créer une TeachTeam - Organiser plusieurs réunions par an - Communiquer auprès des enseignants - Co-animer avec les enseignants - Choisir les thématiques, par les enseignants 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions par an - Nombre d'enseignants du bachelier impliqués dans la TeachTeam
6. Exploitation de plusieurs logiciels comptables	6.1. Utiliser le logiciel BOB, en plus d'Octopus en classe → FA n°8		<ul style="list-style-type: none"> - Les installer sur les PCs portables - Assurer l'exploitation par un à deux chargés de cours minimum 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de séances de cours utilisant chaque logiciel

⁹ Lien avec le plan stratégique : Axe 3 – Objectif 3


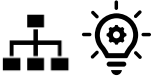


¹⁰ Lien avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectif 2

7. Organisation de l'enseignement hybride	7.1. Organiser et formaliser l'enseignement hybride → FA n°9		<ul style="list-style-type: none"> - Rédiger un document formalisant l'organisation de l'enseignement hybride dans notre établissement - Communiquer auprès des enseignants 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 document créé et communiqué - % de cours en présentiel et distanciel
--	---	---	---	---

Axe III : Communication

Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
8. Amélioration de la communication externe pour le « recrutement » de nouveaux étudiants¹¹	8.1. Utiliser les réseaux sociaux (en particulier LinkedIn et Facebook) → FA n°10		<ul style="list-style-type: none"> - Créer d'un profil LinkedIn pour l'établissement - Interagir avec les anciens étudiants - Poster régulièrement des informations au sujet de nos formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Cf. 8.2.
	8.2. Analyser de manière systématique l'effet des stratégies de communication externes mises en œuvre → FA n°11		<ul style="list-style-type: none"> - Une analyse annuelle reprenant : <ul style="list-style-type: none"> ○ Communications Facebook ayant le plus d'interactions ○ Nombre de personnes suivant l'école sur les réseaux sociaux ○ Nombre de connexions au site web de l'établissement ○ Analyse des résultats « Google Analytics » ○ Analyse du « Découverte de l'école » lors de l'inscription ○ Évolution du nombre d'inscrits dans la section 	<ul style="list-style-type: none"> - Une analyse annuelle


¹¹ Lien avec le plan stratégique : Axe 3 – Objectif 1

9. Amélioration de la communication autour de la démarche qualité¹²	9.1. Utiliser davantage Teams → FA n°12		<ul style="list-style-type: none"> - Communiquer sur Teams aux étudiants et aux enseignants via le canal « qualité » : représentants étudiants, rentrée, clôture année, EEE, évaluations externes, etc. - Communiquer sur Teams aux étudiants et enseignants sur l'état d'avancement du plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de messages postés
	9.2. Aller à la rencontre des étudiants → FA n°13		<ul style="list-style-type: none"> - Intervenir en classe (15'), plusieurs fois par an au sujet de : présentation direction et coordinatrice qualité, rentrée scolaire, représentants étudiants, évaluations externes, projets. - Organiser la réunion des représentants étudiants deux fois par an 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visites effectuées - Nombre de réunions organisées
	9.3. Associer davantage les parties prenantes → FA n°14		<ul style="list-style-type: none"> - Organiser plusieurs réunions annuelles de coordination section Bachelier en Comptabilité - Faire le point sur le PA en début et fin d'année - Organiser un rdv entre la coordinatrice qualité et chaque nouveau chargé de cours pour lui présenter la qualité (check list enseignant, EEE, Teams, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions de coordination - Nombre de réunions avec les nouveaux chargés de cours
	9.4. Mettre en œuvre une Gestion Électronique		<ul style="list-style-type: none"> - Créer un intranet - Migrer les documents du serveur interne de l'établissement vers SharePoint 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de documents migrés


¹² Lien avec le plan stratégique : Axe 3 – Objectif 3

	des Documents sur SharePoint → FA n°15		<ul style="list-style-type: none"> - S'assurer que les documents postés dans SharePoint sont à jour - Lier SharePoint et Teams - Numérotter les documents 	<ul style="list-style-type: none"> - Enquête sur l'utilisation de SharePoint par l'équipe administrative et l'équipe enseignante (via Teams)
--	---	--	--	---

Axe IV : Partenariats

Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
10. Organisation de modules de formation continue ¹³	10.1. Organiser des modules de formation continue → FA n°16		<ul style="list-style-type: none"> - Créer un module TVA (par exemple) - Communiquer en externe vers les entreprises - Collaborer avec des partenaires externes 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de modules organisés - Nombre d'étudiants inscrits - Nombre d'étudiants inscrits et venant du milieu professionnel - Taux de réussite

Axe V : Gouvernance

Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
11. Exploitation des données à des fins de pilotage du programme	11.1. Analyser les taux d'abandons et diplômés systématiquement → FA n°17		<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les données utiles à l'analyse - Analyser les données annuellement - Rencontrer/Appeler les étudiants et les enseignants (entretiens) afin de compléter les données brutes par des données qualitatives - Suivre les anciens diplômés sur LinkedIn et analyser le taux d'employé dans le secteur de la formation suivie 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 rapport par an comprenant des données quantitatives et qualitatives - 1 fichier Excel de suivi des anciens diplômés

¹³ Lien avec le plan stratégique : Axe 4 – Objectifs 1 & 2

Échéancier

Axes – Objectifs – Descriptions des actions	Ligne du temps											
Axe I : Accompagnement des étudiants												
	2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		2027-2028	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
1. Informer les étudiants sur la formation : contenu, charge de travail, formation												
1.1. Organiser une UE « Accompagnement pédagogique des étudiants » la semaine de la rentrée												
2. Accompagner les étudiants vers la réussite de leurs stages												
2.1. Élaborer un portfolio de fiches à destination des étudiants pour les différents stages adaptés à la formation Bachelier en Comptabilité												
3. Développement de dispositifs menant les étudiants jusqu'à la réussite de l'épreuve intégrée												
3.1. Élaborer un portfolio à destination des étudiants pour l'EI adapté à la formation Bachelier en Comptabilité												
3.2. Mettre en place des ateliers de coaching et d'aide à la rédaction de l'EI dans le cadre de l'aide à la réussite												

Axe II : Pédagogie

	2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		2027-2028	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
4. Amélioration des pratiques enseignantes												
4.1. Améliorer la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignements par les étudiants												
4.2. Accompagner les enseignants à améliorer leurs pratiques d'enseignement (visée formative)												
5. Amélioration de la collaboration entre chargés de cours												
5.1. Créer des temps d'échange et de partage entre enseignants de l'établissement												
6. Exploitation de plusieurs logiciels comptables												
6.1. Utiliser le logiciel BOB, en plus d'Octopus en classe												
7. Organisation de l'enseignement hybride												
7.1. Organiser et formaliser l'enseignement hybride												

Axe III : Communication

	2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		2027-2028	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
8. Amélioration de la communication externe pour le « recrutement » de nouveaux étudiants et le suivi des anciens étudiants												
8.1. Utiliser les réseaux sociaux (en particulier LinkedIn et Facebook)												
8.2. Analyser de manière systématique l'effet des stratégies de communication mises en œuvre												
9. Amélioration de la communication autour de la démarche qualité												
9.1. Utiliser davantage Teams												
9.2. Aller à la rencontre des étudiants												
9.3. Associer davantage les parties prenantes												
9.4. Mettre en œuvre une Gestion électronique des Documents sur SharePoint												

Axe IV : Partenariats

	2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		2027-2028	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
10. Organisation modules de formation continue												
10.1. Organiser des modules de formation continue												

Axe V : Gouvernance

	2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		2027-2028	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
11. Exploitation des données à des fins de pilotage du programme												
11.1. Analyser les taux de diplômés systématiquement												

Signature de la Directrice de l'E AFC Sud-Luxembourg,

Patricia Peignois, le 31 mai 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Peignois', with a stylized flourish above it.

Signature de la Coordinatrice Qualité de l'E AFC Sud-Luxembourg,

Nathalie Schmit, le 31 mai 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Schmit', with a horizontal line underneath.