

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

**RAPPORT D'ÉVALUATION**

**Institut d'Enseignement Technique et Commercial (IETC)  
Collège Technique des Aumôniers du Travail (ATC)**

Comité des experts :  
M. Fabrice HENARD, président  
M. Philippe GERMAK, Xavier LEJEUNE et François NICOLLE, experts.

**27 juin 2017**

## INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation du bachelier en Comptabilité. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné<sup>1</sup>, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 6 et 7 mars 2017 à Charleroi. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 4 représentants des autorités académiques, 20 membres du personnel, 4 étudiants, 2 diplômés et 2 représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES<sup>2</sup> (sur lequel s'est basé l'établissement pour mener son autoévaluation) :

- 1 la gouvernance et la politique qualité ;
- 2 la pertinence du programme ;
- 3 la cohérence interne du programme ;
- 4 l'efficacité et l'équité ;
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue.

Enfin, le rapport se termine par une synthèse des forces, points d'amélioration, opportunités et risques, ainsi que des principales recommandations.

Ce rapport a pour objectif d'aider l'établissement à construire son propre plan d'amélioration et de mettre à disposition d'un large public une information sur le programme d'études évalué.

---

<sup>1</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 12 mars 2017).

<sup>2</sup> AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246) (consulté le 12 mars 2017).

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

Trois entités sont ici impliquées dans le cadre de ce processus d'évaluation de la qualité du programme du bachelier en Comptabilité pour les options Gestion et Fiscalité.

Les cours sont dispensés en soirée.

### **L'ATC-eps et l'IETC-ps**

On peut identifier dans un premier temps un processus de co-diplomation entre deux établissements d'enseignements secondaire et supérieur de promotion sociale : le Collège technique « Aumôniers du Travail » (ATC-eps) et l'Institut d'Enseignement Technique et Commercial de promotion sociale (IETCps).

Parmi son offre de cursus, le Collège Technique « Aumôniers du Travail » situé à Charleroi offre un enseignement de Promotion Sociale. Il s'agit d'un établissement issu du réseau libre subventionné et son Pouvoir Organisateur est le collège Technique « Aumôniers du Travail -Charleroi Asbl ».

L'établissement comporte deux entités scolaires : celui de plein exercice et celui de promotion sociale.

L'Institut d'Enseignement Technique Commercial de Promotion Sociale (IETCps) de Charleroi a été créé en 1968 et s'intègre dans la structure globale de l'Université du Travail (UT) de la province de Hainaut. Cette dernière est le plus important complexe d'enseignement de la région de Charleroi avec une population de plus de 10.000 d'étudiants répartis sur six sites. Le Pouvoir Organisateur (PO-) de l'IETCps est la province de Hainaut.

L'IETCps organise cinq bacheliers : Droit, Comptabilité, Informatique, Tourisme et Marketing.

Ces deux établissements ont convenu, en septembre 2014, d'une convention de collaboration portant sur l'organisation des sections délivrant les titres de bachelier en Comptabilité pour l'option Gestion.

Cette convention reprend l'article 82 § 3 du Décret Paysage<sup>3</sup> lequel stipule qu'il y a co diplomation si tous les partenaires sont habilités et si les activités sont organisées et dispensées conjointement par les partenaires. De plus, au moins 15% des activités d'apprentissage du cycle doivent être prises en charges par établissement C'est pourquoi, pour délivrer le diplôme, 30 crédits (ECTS) d'au moins chaque cycle doivent être suivis auprès des établissements. La décision de la réussite est prise conjointement.

### **Le Centre IFAPME de Charleroi**

Dans un second temps, on peut identifier un processus de collaboration entre l'ATC-eps et l'IETCps et le centre de l'IFAPME de Charleroi. Ce dernier, situé sur le site de Gilly est une asbl. Il fait partie de l'Institut Wallon de formation en alternance et des indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME) lequel dispose du statut d'Organisme d'Intérêt Public(OIP). Le centre de l'IFAPME de Charleroi propose un panel de formations destiné à divers types de public. Dans le cadre du bachelier qui nous occupe, il propose, aux détenteurs du Certificat d'Enseignement Secondaire Supérieur (CESS ou équivalent dans l'enseignement technique de transition ou professionnel) une formation de comptable chef d'entreprise étendue sur trois ans. L'IFAPME propose donc une passerelle vers la dernière année de l'option fiscalité du bachelier en Comptabilité proposée par l'IETC-ps.

Si une circulaire<sup>4</sup> a défini, en 2014, les modalités concrètes et légales de l'organisation du partenariat entre l'IFAPME et les établissements de promotion sociale comme l'IETCps et les ATC, seuls ces deux établissements co diplômement les étudiants du bachelier en Comptabilité.

<sup>3</sup> [http://www.gallilex.cfwb.be/fr/leg\\_res\\_01.php?ncda=39681&referant=I02](http://www.gallilex.cfwb.be/fr/leg_res_01.php?ncda=39681&referant=I02)

<sup>4</sup> Il s'agit de la circulaire n°5055 du 7 novembre 2014.

## Critère 1

### L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

## CONSTATS ET ANALYSE

### [Politique de gouvernance de l'établissement]

1. Les 3 entités<sup>5</sup>, le Collège technique « Aumôniers du Travail » (ATC-eps), l'Institut d'Enseignement Technique et Commercial de promotion sociale (IETCps), et le centre de formation de Charleroi de l'IFAPME relèvent de cadres juridiques, de pouvoirs organisateurs (ATC/IETC<sup>6</sup>), de statuts et de réseaux différents. Il n'existe donc pas de gouvernance commune pour ce bachelier en comptabilité. L'ATC et l'IETC sont en effet des établissements d'enseignement secondaire et supérieur tandis que les centres de formation de l'IFAPME organisent des cours dans le cadre d'une politique de valorisation des compétences.
2. Le comité constate la volonté de la direction de l'IETC et des ATC de travailler en commun avec les 3 entités (IFAPME et ATC). La co diplomation est vécue comme le levier de rapprochement principal entre l'IETC et l'ATC. Il existe une convention entre l'IETC et l'IFAPME pour échanges d'étudiants de comptabilité d'entreprise. Pour autant, le comité s'interroge sur l'objectif poursuivi par l'IETC et ses partenaires ATC et IFAPME. Il apparaît que la co diplomation n'est pas organisée comme un moyen d'améliorer la qualité des formations et de mutualiser des pratiques. Au contraire, elle crée des contraintes administratives (par exemple, l'inscription n'étant pas conjointe, les étudiants doivent s'inscrire dans les deux établissements) et vise d'abord à préserver les effectifs étudiants des ATC, sans logique de développement de l'offre de formation en comptabilité sur le pôle hainuyer, alors qu'une offre de formation en comptabilité, cohérente sur Charleroi, garde son sens.
3. Le comité note l'absence de coordination de section en Comptabilité.

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

4. Le comité constate la progression de la prise en compte de la qualité au sein des établissements. à partir de 2012, l'approche de la qualité a commencé à se structurer, sous l'impulsion des directions qui ont su capitaliser à partir des évaluations de l'AEQES précédentes. Il est avéré que, à travers les différentes auto-évaluations de bacheliers, les établissements connaissent mieux leurs forces et faiblesses et savent tracer des perspectives de développement pour chacun des bacheliers offerts. Son positionnement sur la carte de l'offre de formation locale (au sein du réseau notamment) s'est clarifié. Cet acquis a permis à l'établissement d'afficher ses spécificités à l'égard d'autres bacheliers en Comptabilité.
5. Par ailleurs, l'organisation du système d'assurance qualité de l'IETC s'est structurée. L'IETC a désigné un coordinateur qualité (200 périodes) et un temps de secrétariat, qui coopère régulièrement avec la coordinatrice qualité des ATC (120 périodes) ainsi qu'avec le coordinateur qualité de l'IFAPME (4/10<sup>ème</sup> temps). Leur démarche principale vise à travailler de manière transversale entre les 3 entités, de manière à éviter les doublons et échanger les pratiques. Le comité salue cet effort, visant à l'efficience des moyens

<sup>5</sup> Le comité des experts rappelle qu'il n'a visité que les locaux de l'IETC, et qu'une majeure partie des entretiens se sont tenus avec des personnes de l'IETC. Le personnel de l'IFAPME n'a pas été interrogé.

pour servir un objectif commun, y compris au sein d'établissements dont la culture et les fonctions diffèrent. Il reste plus circonspect sur l'objectif ultime de la démarche (cf. plus loin).

6. Le comité note que la coordination qualité de l'IETC cherche à innover, mais également à donner sens à des expériences passées qui n'avaient pas abouti (comme l'évaluation des enseignements). L'objectif est de concevoir des dispositifs pertinents pour les enseignants de l'IETC, de les accompagner dans leur investissement de la qualité, et non d'ajouter une strate administrative supplémentaire. Le comité salue l'orientation service de la coordination qualité de l'IETC, qui entend travailler avec l'ensemble des enseignants, les appuyer, sans pour autant vouloir incarner la démarche qualité de l'établissement. L'IETC, fort de son expérience passée en assurance qualité, a compris que la qualité d'une formation était l'œuvre d'un effort conjoint des enseignants, des personnels et de la direction, et non de la seule activité d'un coordinateur qualité, aussi compétent soit-il. Le coordinateur qualité de l'IETC met en œuvre cette orientation, et se met au service de la communauté de l'établissement, pour améliorer la qualité des bacheliers.

Le comité constate qu'au niveau établissement IETC, la culture de la qualité se met en place et est soutenue par les enseignants lorsqu'ils en perçoivent le sens. C'est sur cet aspect que les deux coordinateurs travaillent particulièrement.

7. Le comité constate également plusieurs types de contraintes liées à la mise en place de la démarche d'assurance qualité :
  - Comme souligné dans le DAE, les établissements IETC/ATC poursuivent des finalités différentes, ce qui induit une approche de la qualité différenciée. Autant les ATC et l'IETC tentent d'harmoniser leur démarche qualité, autant cette harmonisation est loin d'être engagée avec l'IFAPME. L'IFAPME est lui-même impliqué dans le Réseau IFAPME fortement concerné par la démarche qualité selon ses propres principes de fonctionnement et ses objectifs stratégiques. Les 3 établissements affichent une volonté commune d'harmoniser leurs approches qualité, mais ne sont pas encore passés à la phase d'opérationnalisation.
  - Deux PO différents et un réseau pour l'IFAPME freinent la coordination, chaque entité impulsant la qualité selon son cadre légal. Par exemple, le réseau IFAPME a obtenu une certification ISO 9001, auxquels les deux PO n'ont pas été associés. C'est au niveau local que les établissements cherchent à rapprocher leur démarche, sans qu'ils y soient institutionnellement invités à le faire, ou de manière relativement implicite. Les PO et le réseau inscrivent certes la qualité comme une mission explicite des ATC et IECT et la culture de résultat pour l'IFAPME, mais n'impulsent pas explicitement une coordination ni une harmonisation des démarches qualité.
  - La coordination qualité entre institutions partenaires génère de nombreuses réunions entre les directions et les coordinateurs qualité. L'objectif global serait d'aboutir à une approche commune de la qualité, qui puisse servir l'étudiant. Mais celui-ci demeure implicite et ne correspond à aucune concrétisation actuellement. Les coordinateurs qualité auraient besoin d'une feuille de route ou d'un projet commun, qui ferait sens à leur niveau et au niveau de chaque section (niveau micro), ce qui n'est pas forcément le cas actuellement. Ainsi, les ATC et l'IETC ont mis en place chacun de leur côté une Commission d'Évaluation Interne (CEI). Des risques de lassitude liés à un nombre trop fréquent de réunions existent, même si pour le moment les coordinateurs s'impliquent pleinement dans leurs tâches et travaillent ensemble du mieux qu'ils le peuvent. Le Comité souligne que cette difficulté est bien cernée dans le DAE, et que les établissements sont décidés à la traiter.
8. Les directions des établissements souhaitent impulser le changement et recherche à impliquer les personnels administratifs et enseignants, voire des délégués étudiants comme cela a été testé avec plus ou moins de succès (l'on sait que les étudiants sont difficilement mobilisables en promotion sociale). Cette démarche participative est une condition de réussite des réformes souhaitées, particulièrement en matière

de qualité, et le comité salue l'engagement de la direction. Il attire toutefois le risque d de démotivation dû à une sur-mobilisation des personnes, souvent les mêmes puisque les effectifs sont réduits.

9. Le comité constate des innovations intéressantes en matière d'assurance qualité de la pédagogie, comme les notes d'intention pédagogiques (aux ATC) que complètent les enseignants. La démarche est similaire à l'IETC avec les fiches UF. Le comité estime qu'une harmonisation des outils et des termes utilisés faciliterait la compréhension des étudiants, qui apprécient ces contrats pédagogiques avec l'établissement.

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

10. Les établissements partenaires tentent de renforcer le lien avec les employeurs. Le comité constate la valeur ajoutée qu'apportent les experts des deux établissements mobilisés, en termes de pertinence des contenus au regard des besoins économiques. Ainsi, les ATC désignent un tandem enseignant/expert pour toutes leurs UE techniques (mais par l'IETC). A l'IETC, le référent stage est chargé de l'ensemble des stages de l'établissement ; ceci lui a permis de constituer une base de données des entreprises. Il est systématiquement associé aux réflexions et réunions, et constitue une personne ressource pour le placement de stage, mais également pour le lien entre la formation et les employeurs d'étudiants en comptabilité. L'IFAPME a un délégué formateur, très proche des milieux économiques locaux.
11. Pour autant, l'implication des employeurs n'est pas exploitée autant qu'elle pourrait l'être, (surtout aux ATC et à l'IETC), et ne relève pas d'une démarche inter-établissement. Le bachelier en Comptabilité est pourtant proposé dans une province au tissu industriel en difficulté ; il est essentiel de bien comprendre le fonctionnement du marché du travail, d'identifier les besoins des secteurs les plus porteurs, et d'envisager les possibilités de recrutement au-delà de la zone de Charleroi. Même si les étudiants privilégient l'IETC et les ATC comme des établissements de proximité, il est indispensable de les informer et les préparer à une recherche d'emploi qui exigera une délocalisation ou du moins, des déplacements pour occuper un emploi en comptabilité. L'implication des employeurs reste un chantier indispensable à mener, avec les 3 entités partenaires.
12. L'IETC et l'ATC n'ont pas engagé de démarches de contact auprès des anciens étudiants, qui pourraient apporter leur témoignage auprès des étudiants actuels et également auprès des enseignants. Les étudiants montrent qu'ils ne connaissent pas forcément les opportunités (et difficultés) de recrutement en comptabilité ni la variété des métiers auxquels la formation peut conduire, sous réserve d'adaptation (délocalisation, maîtrise des langues étrangères, *soft skills* particuliers...). Les enseignants non professionnels s'appuient essentiellement sur leurs propres réseaux, qui les informent des évolutions du marché du travail et des tendances des métiers de la comptabilité. En revanche, ces réseaux se croisent rarement, et aucun intervenant rencontré (qu'ils soient enseignants ou professionnels) ne peut prétendre à une connaissance approfondie des métiers de la comptabilité sur la région de Charleroi. Il manque à la section une réflexion sur l'état de la situation et les perspectives de ces métiers.
13. Ce manque de coordination peut poser des problèmes de pilotage de la formation. Par exemple il n'existe pas de logique commune sur la gestion de la VAE (principes et organisation). Les étudiants ne comprennent pas toujours comment et pourquoi ils sont dispensés ou non.

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

14. La communication interne assez développée avec plusieurs canaux et des processus bien établis à l'IETC. Une page FaceBook a été créée par l'IETC et les ATC. La plateforme e-campus a été lancée à l'IETC et le site *propsocatc* a été rénové aux ATC. L'IFAPME a son propre site web. Pourtant, les étudiants expriment une satisfaction moyenne sur la qualité des informations postées et le fait que les 3 sites ne soient pas harmonisés. L'appartenance de ces trois établissements à des réseaux différents rend la tâche de l'harmonisation des trois sites impossible.

15. La plateforme e-campus de l'IETC est encore sous-utilisée. Elle existe, de bonne ergonomie, et dispose du personnel qualifié pour l'animer, mais elle est inégalement utilisée par les enseignants et les étudiants. L'établissement en est conscient et a déjà pris des mesures pour accroître son utilisation.
16. Le comité remarque que la communication interne reste cloisonnée à chaque établissement, leur rapprochement ni même la co diplomation n'a généré d'image commune. Clairement, peu de parties prenantes hormis les directions, comprennent l'intérêt du rapprochement. Des étudiants de 1<sup>ère</sup> année ignorent même qu'il y a co diplomation entre l'IETC et les ATC.
17. De même, la collaboration entre l'IETC et l'IFAPME, pourtant effective depuis 2012, n'est guère connue des étudiants, même si un contingent d'étudiants issus de la formation comptable chef d'entreprise suit une 4<sup>ème</sup> année pour obtenir le bachelier en comptabilité. Cette collaboration ne sort pas du cadre administratif pour irriguer les formations des apports réciproques possibles (pédagogie, expériences des métiers, enseignants).

#### RECOMMANDATIONS

1. Le comité suggère de définir l'objectif commun de l'assurance qualité aux 3 établissements.
2. Le comité conseille d'établir une feuille de route pour les coordinateurs qualité des 3 établissements, de façon à leur donner des objectifs, un échéancier et un plan de travail qui fassent sens pour eux. Un ambitieux projet commun (par exemple, la définition d'une culture commun inter-établissement de la qualité des formations supérieures) pourrait galvaniser les énergies des coordinateurs et inscrire leur coopération sur la durée.
3. Le comité suggère de prévenir le risque de « réunionnite » par une approche plus ciblée des sujets à traiter et des modes de participation n'exigeant pas forcément une présence physique. Il s'agit de rendre la démarche participative plus efficace. L'interaction entre la direction, la coordination de section (celle du bachelier comptabilité et les autres) et la coordination qualité sont à préserver, car elle permet la consolidation de la culture qualité à partir d'une compréhension commune, ainsi que la diffusion de la culture qualité au sein de l'établissement.
4. Le comité encourage de relancer la mobilisation des délégués étudiants, en employant des méthodes de participation à distance, interactives, et dans tous les cas adaptées aux profils des étudiants de promotion sociale, dont une forte proportion travaille et a des charges de famille.
5. Rationaliser les processus administratifs entre les établissements, notamment ceux de l'IETC et des ATC pour la co diplomation et harmoniser les outils comme (ex. notes d'intention pédagogiques et fiches UF) ainsi que la terminologie.
6. Le comité conseille d'organiser un temps fort sur l'avenir des métiers du chiffre. Il s'agirait de mobiliser la direction, les enseignants au sein du pôle et du réseau, pour identifier les perspectives des métiers de la comptabilité et les approches pédagogiques, voire les rapprochements inter-établissements opportuns. Cette réflexion n'a jusqu'à présent pas été menée, y compris entre les 3 établissements.
7. Le comité encourage de renforcer les usages de la plateforme auprès des enseignants et des étudiants.

## Critère 2

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

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

## CONSTATS ET ANALYSE

### [Appréciation de la pertinence du programme]

1. L'établissement est bien au fait des caractéristiques socioéconomiques de la population de Charleroi. Il sait que la promotion sociale est une opportunité pour cette population aux profils sociaux et de réussite scolaire plus défavorables que ceux de la moyenne hainuyère. Le DAE décrit avec précision les différents facteurs qui soulignent la pertinence d'offrir un bachelier en Comptabilité en promotion sociale.
2. Pourtant, le comité constate la difficulté des ATC et de l'IETC à conduire une analyse précise des besoins du marché du travail en comptabilité. En raison d'un manque de diversification des relations avec les employeurs et de moyens en personnel insuffisants en interne, il lui est difficile de poser un diagnostic sur l'état des besoins présents et à venir et d'apprécier la pertinence de la formation, son organisation et ses contenus. Dans ces conditions, le bachelier est construit d'abord à partir des dossiers pédagogiques, mais sans véritablement s'adapter à des besoins particuliers, la région de Charleroi étant particulièrement marquée par les difficultés rencontrées par le tissu industriel et les services publics.
3. Le comité estime que les options du bachelier (fiscalité et gestion) ne sont pas débattues, ni même la non organisation de l'option banque, alors que l'établissement la propose toujours théoriquement. Les témoignages des étudiants et des enseignants sur les compétences acquises à l'issue de ce bachelier invitent à considérer qu'il n'existe pas de consensus sur les fonctions susceptibles d'être occupées par les diplômés. Ainsi, le fait que des étudiants encodent durant leur stage est considéré par certains enseignants comme une pratique fondamentale tandis que d'autres insistent sur les capacités d'analyse, délaissant l'encodage appelé à être délocalisé ou automatisé dans les prochaines années. De même, les étudiants sont incités à faire leur stage en fiduciaire, alors que ce bachelier ne propose pas l'option fiscalité, sous prétexte qu'il manque de fiscalistes dans la région. Autre exemple, les étudiants utilisent les logiciels comptables mais s'exercent peu aux simulations sous Excel et ne pratiquent guère les logiciels de gestion intégrée, qui auraient leur place dans un bachelier option gestion. Le comité estime que la question de l'option gestion mérite d'être posée, à la lueur des besoins du marché du travail et des tendances de la profession. Il conseille également un renforcement de la formation des enseignants non directement impliqués dans l'actualité de la comptabilité.
4. Toutefois, le comité estime que la présence d'enseignants et d'experts professionnels assurent à la section un bon équilibre entre les aspects pédagogiques et l'ancrage dans la réalité du terrain. C'est un point positif, qui devrait permettre aux ATC et à l'IETC de renforcer leurs relations avec le monde du travail, en mobilisant les multiples réseaux des intervenants pour constituer un réseau propre à la section comptabilité. Là encore, une mutualisation des contacts de l'IETC avec ceux des ATC et de l'IFAPME (notamment pour les stages ou les jurys de TFE) serait appréciable.



## **[Information et communication externe]**

5. Le comité constate les efforts de l'établissement pour améliorer le site internet. Le réseau LinkedIn est un canal prometteur et mérite d'être actualisé en permanence et d'être animé auprès d'une communauté d'employeurs, de comptables et d'étudiants.
6. La communication externe reste encore insuffisante, notamment sur les atouts de la formation en comptabilité, ses spécificités au regard des autres sur le pôle et la valeur ajoutée de la co diplomation. Le comité considère qu'il n'existe pas de stratégie de communication conjointe avec les 3 établissements, reflétant l'absence de stratégie de développement commune. Seuls quelques événements sont organisés conjointement comme la participation aux salons (ATC et IETC).

### *RECOMMANDATIONS*

1. Le comité conseille de développer un plan de formation continue des enseignants (acquisition d'ouvrages, de lettres d'informations papiers ou numériques, incitation à assister à des conférences...) pour assurer la pertinence d'une formation soumise à des changements fréquents de la législation.
2. Les experts suggèrent de porter la réflexion sur la pertinence de l'option gestion, en lien avec la réflexion sur les besoins du marché du travail citée plus haut. Cette réflexion devrait impérativement impliquer l'IFAPME, qui pourrait apporter sa vision de la formation aux métiers et de la formation continue sur Charleroi.
3. Les experts encouragent de développer un plan de communication inter-établissement, soulignant les points forts de proposer une formation à trois et un co diplomation. Ceci exigera une réflexion stratégique préalable, sinon le risque est grand de communiquer autour d'atouts supposés qui n'ont pas de sens pour les étudiants.

### Critère 3

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

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

#### CONSTATS ET ANALYSE

##### [Acquis d'apprentissage du programme]

1. La culture du résultat est bien ancrée dans l'IETC et dans la section comptabilité. Les enseignants œuvrent de concert pour assurer la diplomation et la réussite de l'insertion de leurs étudiants. Ils ont une bonne connaissance des acquis d'apprentissage exigés par les dossiers pédagogiques et adaptent leur pédagogie sous la coordination de section, qui facilite les échanges de pratiques et apporte une dynamique sur la réflexion pédagogique. Les enseignants ne se contentent pas de « dérouler leur cours » mais au contraire les adaptent en permanence pour répondre aux besoins des étudiants en promotion sociale, sans sacrifier la qualité de la formation. L'atteinte des acquis d'apprentissage constitue la feuille de route de chaque enseignant. Les étudiants remarquent et apprécient les différentes approches pédagogiques employées, selon que l'enseignant est intervenant professionnel ou non, et considèrent que les approches se complètent.
2. Les étudiants reçoivent les fiches UF et en maîtrisent bien les contenus. Plus de 81% (enquête IETC) sont conscients bien les fiches UF et le cadre dans lequel leur bachelier se déroule.

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

3. L'aide à la réussite est citée longuement dans le DAE et par les enseignants. Le comité note particulièrement les points forts suivants à l'IETC:
  - L'IETC organise une journée sur la qualité, avec un module de méthodologie proposé pour tous les étudiants.
  - Entre la 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> session, l'établissement propose une période de remédiation.
  - Des modules de méthodes de travail sont organisés pendant les congés (2-3 modules pour l'ensemble de l'IETC, pas spécifiquement pour la section comptabilité).
4. La plupart des enseignants accordent un temps important, en utilisant leur temps d'autonomie et en échangeant avec les étudiants en dehors des heures de formation. Sur cet aspect, les enseignants se montrent disponibles. En revanche, le comité souligne les besoins importants des étudiants – situés dans une zone défavorisée de la Wallonie- exigeraient une formalisation des dispositifs d'aide et l'organisation de temps de remédiation plus systématique. Ces dispositifs existent depuis plusieurs années à l'IETC, mais demeurent relativement peu formalisés. En outre, les étudiants peinent à identifier par eux-mêmes leurs manques de connaissances, de pratiques ou de non maîtrise des fondamentaux et donc sont peu enclins à mobiliser les dispositifs de remédiation en place.
5. Le panachage des enseignants et des experts est apprécié des étudiants, et le comité considère qu'il s'agit d'un atout de ce bachelier. Des réunions entre enseignants et experts sont organisées par l'IETC pour débattre de la pédagogie, plusieurs fois par an. Les ATC organisent des soirées, de même type. La coordination pédagogique inter-établissement n'est en revanche pas organisée. Si elle fait partie des pistes de développement dans le DAE, le comité estime que les conditions ne sont pas encore réunies, tant que

l'objectif commun de la co diplomation et l'apport de l'IFAPME pour les étudiants ne seront pas établis entre les différentes parties. Il s'agit d'un préalable.

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

6. Les résultats des enquêtes auprès des étudiants (ATC) enseignement et experts des 3 établissements montrant que l'agencement des modules est perçu plutôt positivement (plus de 60%) et que la charge de travail demandée aux étudiants est correcte.
7. L'équilibre entre les enseignements pratiques et théoriques semble atteint. Toutefois, le comité constate que la notion de pratique prend un sens différent selon les enseignants et selon les attentes des étudiants. Avant d'envisager un rééquilibrage ou une inflexion vers davantage de pratique, souvent évoquée par les étudiants, il importe de questionner le type d'acquis d'apprentissage nécessaire pour répondre aux besoins du marché du travail – relativement inconnus comme il a été souligné précédemment).

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

8. Les modalités d'évaluation des étudiants sont claires pour eux (90% des étudiants apprécient les méthodes d'évaluation selon enquête IETC). En revanche, le comité s'interroge sur la prise en compte de la progressivité des apprentissages dans l'évaluation. Les étudiants s'interrogent sur la sévérité de certaines évaluations, et les enseignants eux-mêmes témoignent du flou dans l'appréciation du niveau des étudiants. Des exemples d'incohérence ont été exprimés (ex. les étudiants devant étudier un cas pratique alors qu'ils n'avaient jamais eu de formation pratique préalablement à l'examen). Assurément, le comité estime que l'évaluation des étudiants reste un chantier à mener à terme. L'Inspection pédagogique du PO et la coordination de section ont déjà engagé cette réflexion.

Les établissements ont des dispositifs informels en termes d'accompagnement à la réussite. Mais ils cherchent à améliorer la qualité de leurs évaluations dans le sens d'une progression de l'étudiant (par exemple, les enseignants et les experts ont une heure de debriefing entre les deux sessions d'examens à l'IETC).

9. Le comité constate que les enseignants ne renvoient pas systématiquement leurs cours aux autres UE, de sorte qu'il est difficile pour les étudiants de saisir la transversalité des matières et la synergie de certaines d'entre elles. Plusieurs ont témoigné découvrir l'imbrication des matières lors du TFE ou du stage d'insertion, soit tardivement dans la formation. Certains cours apparaissent déconnecté du bachelier en comptabilité et mériteraient de s'y rapporter plus avant (ex. les logiciels de présentation de type Powerpoint adaptés à la comptabilité).
10. Le comité attire l'attention des ATC/IETC sur l'articulation entre l'épreuve intégrée et les UE enseignées. Il apparaît que les étudiants manquent de pratique à l'oral et qu'ils ne sont insuffisamment préparés à la défense de leur TFE à l'oral, alors que les établissements estiment les préparer correctement. L'épreuve est parfois mal vécue, apparaît comme redoutable pour certains étudiants, dont une bonne partie fait face à une histoire personnelle mouvementée avec le système scolaire ou universitaire. En outre, les membres du jury ne semblent pas toujours au fait du contenu des TFE lors de la défense par les étudiants et manquent de temps de préparation. Une communication des mémoires par email avant l'épreuve permettrait d'y pallier. Enfin, les étudiants devraient avoir l'accès facile aux TFE de leurs collègues, et pouvoir cibler les bons exemples.

## RECOMMANDATIONS

1. Le comité encourage à développer une politique d'aide à la réussite ambitieuse et institutionnelle, avec des dispositifs lisibles pour les étudiants et fonctionnels. Ceci exigera peut-être une réorganisation des périodes et l'activation d'UE de remédiation.
2. Les experts recommandent de mener à terme le chantier sur l'évaluation des étudiants, dans un souci d'accompagner leurs progrès et d'harmoniser les pratiques des enseignants.
3. Les experts conseillent de revoir la préparation à la défense du TFE et d'impliquer les enseignants dans leur rôle de jury éclairé, en les informant des mémoires bien à l'avance.

Version provisoire

#### Critère 4

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

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

#### CONSTATS ET ANALYSE

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

1. Le corps enseignant est attentif aux besoins des étudiants, il ne compte pas ses heures et affiche une disponibilité sans faille. Comme indiqué précédemment, les enseignants et experts sont régulièrement sollicités par la direction pour participer aux réunions, et manifestent un intérêt pour des aspects de gouvernance et de pilotage de la formation, et plus récemment pour l'assurance qualité. C'est un capital de connaissances sur lequel l'établissement pourrait s'appuyer à l'avenir, pour étendre la politique qualité.
2. Le comité rappelle le risque de sollicitation excessive des enseignants et experts par les directions des établissements, et conseille à envisager des modalités d'interaction moins chronophages.
3. Les enseignants et experts multiplient les initiatives pour adapter leur pédagogie aux profils des étudiants, et cherchent à innover. Le comité constate une certaine émulation dans la recherche d'efficacité, pour permettre aux étudiants de réussir tout en tenant compte de leurs contraintes de temps et également de leur passé scolaire pas toujours linéaire, qui constitue parfois un frein à l'apprentissage. Ainsi, les enseignants et experts équilibrent aspects théoriques et cas concrets, que prisent les étudiants. Le comité considère que ces initiatives sont autant de marqueurs d'une prise de conscience sur la qualité, mais qui sont mises en œuvre de façon individuelle. L'enseignant et l'expert apporte et emmène avec lui ses innovations, sans qu'elles soient capitalisées, et disparaissent une fois qu'il/elle a quitté l'établissement. La coordination qualité pourrait jouer un rôle important pour fédérer les initiatives en matière d'innovation pédagogique et d'accompagnement de l'étudiant.
4. Le comité n'a pas constaté de formalisation d'une politique de formation continue pour les enseignants. Cependant, les réflexions en cours sur la qualité du bachelier laissent à penser qu'il s'agira d'un prochain chantier.

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

5. Les ressources matérielles sont de bonne qualité à l'IETC, qui peut bénéficier des locaux de l'Université du Travail (dont la restauration scolaire). Les locaux sont spacieux, même s'il manque d'endroits pour pratiquer les travaux en groupe que les enseignants souhaiteraient développer davantage.
6. En revanche, le comité a entendu les remarques des étudiants sur la moindre qualité des locaux des ATC. Cette situation ne relève pas de la responsabilité de l'IETC, mais elle ne contribue pas à l'intérêt que pourraient porter les étudiants sur la co-diplomation.
7. La section ne dispose pas de bibliothèque et le comité constate que l'établissement n'a pas encore engagé de démarches partenariales auprès des bibliothèques de proximité pour des prêts physiques ou des consultations à distance. Les étudiants se sentent relativement démunis lorsqu'il s'agit de préparer leur

TFE. Pour autant, le comité observe la mise à disposition de ressources numériques mais sans qu'il y soit référé, marquant leur utilisation encore marginale. Les enseignants tentent d'y palier avec des photocopies ou des envois par email. Le e-campus n'est pas déployé ni opérationnel. La plateforme est prometteuse, si elle est animée, nourrie par les enseignants et utilisées par l'ensemble de la communauté.

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

8. Le comité salue l'efficacité du système de *feedback* des étudiants, systématisé pour l'ensemble des sections. Les enseignants témoignent d'une forte adhésion à ce système qui les informe des progrès à mener et des perceptions des étudiants :
  - Cette approche vient compléter l'appréciation directe et quotidienne des enseignants qui débattent régulièrement avec les étudiants. Il apporte toutefois une valeur ajoutée supplémentaire, par son objectivation et la consolidation des perceptions. Il constitue un outil essentiel de l'assurance qualité des sections.
  - Selon les témoignages recueillis, elle permet de limiter les incompréhensions et les recours possibles.
  - Enfin, le système pose les jalons de progrès à mener sur la qualité dans la section et au niveau de l'établissement, puisque ces *feedbacks* ont été déployés sur l'ensemble des sections (particulièrement sur l'évaluation et le parcours pédagogique).
9. Aux ATC, le *feedback* est systématisé depuis septembre 2016 et se pratique à la demande des étudiants
10. Le comité souligne la qualité de l'accueil des étudiants et du suivi de leurs dossiers par le secrétariat et les enseignants. Il règne un climat de confiance mutuel qui concourt à l'ambiance sereine de cet établissement, propice aux apprentissages. Les étudiants étudient en soirée, de nombreux enchainent leur journée de travail avant de s'occuper de leurs familles ; disposer d'un secrétariat efficace et bienveillant est assurément un plus pour l'engagement et le bien-être des étudiants.
11. L'existence de délégués de classe est un point fort à l'IETC, même si la fonction est diversement comprise selon les étudiants. La direction dispose d'interlocuteurs qu'elle pourrait impliquer davantage, selon des modalités correspondant aux profils des étudiants en promotion sociale.
12. Les étudiants sont prévenus en cas de changement dans leur formation, par exemple via SMS pour les absences des enseignants à la dernière minute.
13. Le comité salue la qualité du vade-mecum des stages ainsi que du contrat pédagogique établi pour chaque stage (IETC), permettant d'afficher les objectifs du stage entre l'employeur, l'établissement et l'étudiant. C'est un levier pour assurer la qualité du stage et un moyen de mieux évaluer la valeur pédagogique et l'avancée de l'étudiant durant son stage.
14. En lien avec les aspects sur l'évaluation développés plus haut, le comité rappelle que le manque d'harmonisation des grilles d'évaluation pèse sur la compréhension des méthodes d'appréciation des performances des étudiants. Les pratiques d'évaluation sont encore trop disparates. Toutefois, le comité note l'implication des enseignants dans l'explicitation de la notation par des temps d'échanges suffisamment longs avec les étudiants. Les étudiants peuvent consulter leurs copies et en débattre avec leurs enseignants, ce qui rend l'évaluation formative et non punitive. Ceci relève d'une pratique adaptée aux étudiants de promotion sociale, enclins à améliorer leurs compétences plutôt qu'à exceller dans la notation.
15. Le comité s'interroge sur l'exigence de la présence obligatoire des étudiants dans l'établissement (IETC) et le manque de souplesse au regard des absences, mêmes justifiées. Le comité comprend le souhait de l'établissement de ne pas sacrifier la qualité d'une formation et d'inciter les étudiants à réunir les conditions de leur réussite. Pour autant, les étudiants en promotion sociale présentent un profil particulier, bien éloigné de celui des élèves du secondaire. Le comité estime que la direction pourrait réviser cette politique.

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

16. Les données correspondant au devenir des étudiants restent éparpillées et ne sont pas encore au centre des analyses des formations. Le comité estime que l'analyse des données collectées mériterait encore d'être affinée, une fois que les outils seront disponibles (ex. enquêtes de satisfaction). Le comité est conscient que l'IETC s'est lancé dans ce chantier, qu'il convient de poursuivre dans les prochaines années.
17. Il n'existe pas encore d'enquête d'insertion. En revanche l'IFAPME réalise une enquête d'insertion à 6 mois, mais conduite indépendamment de l'IETC et des ATC.
18. L'établissement tente de développer un arsenal d'outils pour mieux piloter les sections. Des progrès sont constatés en matière de collecte d'information auprès des anciens étudiants.

### RECOMMANDATIONS

1. Le comité soutient la démarche engagée par l'établissement sur la capitalisation des bonnes pratiques des enseignants en termes d'accompagnement de l'étudiant et d'innovation pédagogique. Cette démarche devrait continuer de mobiliser la coordination qualité (de l'IETC et aussi des ATC et de l'IFAPME) et s'appuyer sur la plateforme e-campus.
2. Le comité soutient la mise en œuvre de la plateforme numérique e-Campus de l'IETC et en assure la promotion auprès des enseignants, étudiants et personnels administratifs. Elle devrait devenir un outil de circulation de l'information (pédagogiques et administratives) et de dépôt de documents (rapports de stage, TFE, ouvrages fondamentaux pour un bachelier en comptabilité). L'actualité de la comptabilité pourrait également y être affichée, tant pour les enseignants que les étudiants.
3. Le comité incite les parties prenantes à envisager dès maintenant les axes d'une politique de formation continue des personnels, en résonance avec le développement stratégique de la formation. Cette réflexion devrait idéalement être conjointe avec les 3 établissements et animée au sein du pôle.
4. Le comité encourage la révision des modalités de gestion des absences, afin de poser un système qui soit équilibré pour les étudiants de promotion sociale sans affecter la qualité de leurs apprentissages et à terme, de la section tout entière.

## Critère 5

### L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

#### CONSTATS ET ANALYSE

##### [Méthodologie de l'autoévaluation]

1. Le comité constate que l'auto-évaluation est un exercice correctement mené et dont l'intérêt est compris par la communauté. L'expérience acquise des audits précédents et l'investissement dans la politique qualité portent ses fruits aujourd'hui. L'adhésion à la démarche d'auto-évaluation semble acquise, et le DAE devient un outil que l'établissement s'est approprié. Les SWOT sont particulièrement approfondis.
2. Le DAE inclut un plan d'action, avec des échéances. Toutefois,
  - Les actions relèvent de la responsabilité de chaque établissement. Certaines actions (ATC) mélangent les catégories d'objectifs opérationnels et stratégiques.
  - Le DAE n'a pas permis d'aboutir à un consensus sur le plan d'action tripartite, confirmant l'absence de stratégie inter-établissements. Il est dès lors difficile de juger la cohérence et la complémentarité, et indirectement la pertinence des actions qui ont peut-être un intérêt pour chaque établissement mais pas pour les trois.
  - Plan d'action et tableaux de bord sont mélangés, ce qui ne rend pas l'ensemble lisible.

#### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère d'étudier la possibilité d'harmoniser les DAE des trois établissements, afin de dégager un plan d'action commun. Ceci peut constituer la base d'une réflexion sur l'avenir de la co-diplomation et les perspectives de coopération tripartite.
- 2 Le comité suggère de prioriser les objectifs (généraux, spécifiques) et de les distinguer des activités concrètes à mener. Enfin, l'identification d'un chef de file pour les actions, peut s'avérer pertinent.



## CONCLUSION

Le comité reconnaît les efforts de la direction de l'IETC et des ATC pour progresser dans sa politique qualité. En quelques années, le système d'assurance qualité a pris forme, il est progressivement approprié par les différentes sections, incluant celle de la comptabilité.

Néanmoins, le comité constate que la co-diplomation entre IETC et ATC mobilise les énergies des personnels des deux établissements sans que la valeur ajoutée de cette co-diplomation ait été posée. Elle n'est parfois méconnue des étudiants et des employeurs locaux. Par ailleurs, la disparité entre les réseaux dans leur mode de gouvernance et de fonctionnement constitue un obstacle institutionnel qui obère les améliorations, quand bien même les personnels des deux établissements s'investissent. L'apport de l'IFAPME est encore moins perçu par la communauté de l'IETC, comme un gage ou un levier de qualité pour le bachelier en comptabilité.

Il est dès lors urgent, avant l'échéance de 2020, que l'IETC en coopération avec les ATC et l'IFAPME, pose le bon diagnostic sur la pertinence des formations en comptabilité. Il s'agira également de penser les répartitions adéquates au regard de l'intérêt de l'étudiant, notamment entre l'informatique et la comptabilité entre l'IETC et les ATC.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ La politique qualité, en voie de maturation et qui s'appuie sur les différentes évaluations AEQES et sur une réflexion interne à l'IETC, en coopération avec les ATC.</li> <li>⇒ La qualité de la relation individualisée entre les enseignants et les étudiants et les initiatives d'accompagnement et innovations pédagogiques.</li> <li>⇒ L'accueil des étudiants par les enseignants et le personnel administratif.</li> <li>⇒ Le système de <i>feedback</i> des étudiants et l'évaluation des enseignements par les étudiants.</li> <li>⇒ Les mécanismes d'assurance qualité des stages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Le développement stratégique de la section comptabilité au niveau du pôle et les synergies possibles entre les 3 établissements et une politique d'assurance qualité tripartite.</li> <li>⇒ L'absence d'objectif commun à la co-diplomation et d'identification de la valeur ajoutée pédagogique pour les étudiants.</li> <li>⇒ La plateforme E-campus, qui doit être opérationnalisée et le manque d'harmonisation entre les 3 sites web.</li> <li>⇒ La relation avec les employeurs, trop faible et éparse au sein et entre les 3 établissements.</li> <li>⇒ La sollicitation trop fréquente des enseignants pour des réunions avec la direction.</li> </ul>

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ La co-diplomation offre un espace de discussion sur les opportunités et les limites, à partager avec le réseau et au niveau du pôle (comment faire une co-diplomation utile pour l'étudiant ?).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ La disparité de développement, notamment en assurance qualité, entre l'IETC et les ATC.</li> <li>⇒ Le manque de directions claires de la part des 3 réseaux sur les synergies et partenariats potentiels entre les 3 établissements.</li> </ul>

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Etablir un plan de développement stratégique au niveau du pôle et porter la réflexion sur l'avenir des métiers de la comptabilité dans la zone de Charleroi, avec les employeurs. Poser la question de l'option fiscalité.</li> <li>⇒ Harmoniser les grilles d'évaluation et les méthodes d'évaluation des étudiants.</li> <li>⇒ Réorganiser le mode de consultation des parties prenantes.</li> <li>⇒ Revoir la politique de présence obligatoire des étudiants.</li> <li>⇒ Envisager un plan de formation continue des enseignants, une fois le plan de développement stratégique conceptualisé.</li> <li>⇒ Opérationnaliser la plateforme E-Campus et harmoniser les canaux de communication internes et externes.</li> </ul>

*L'établissement évalué n'a pas, à ce jour, transmis de droit de réponse.*

Version provisoire