



Agence pour l'Évaluation de
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

Bart JOURQUIN
Denis CORMIER
Salim JOUDAD

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Comptabilité

Bachelier en Comptabilité, option
gestion

Institut provincial des Arts et Métiers
du Centre (IPAMC)

7 juillet 2023

Table des matières

Comptabilité : Institut provincial des Arts et Métiers du Centre.....	3
Synthèse	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A.....	7
Critère B.....	9
Critère C.....	12
Conclusion	14
Droit de réponse de l'établissement.....	15

Comptabilité : Institut provincial des Arts et Métiers du Centre

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2022-2023 à l'évaluation continue du cursus « Comptabilité ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a mené une visite sur site, le 20 décembre 2022 à l'Institut provincial des Arts et Métiers du Centre (IPAMC). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Comptabilité, option gestion, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2016-2017 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

Le comité des experts tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Bart Jourquin, expert en gestion de la qualité et président du comité
- Denis Cormier, expert pair
- Salim Joudad, expert étudiant

¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Démarche qualité qui s'appuie désormais sur plus de personnel / de fonctions dédié(e)s
- Plan stratégique institutionnel dont découle un plan d'action réaliste
- EEE systématiques et utilisées à des fins de pilotage
- Moodle exploité au-delà du simple dépôt de documents
- Accréditation Erasmus+
- Encadrement général des étudiants tout au long de leur parcours
- Disponibilité de la direction et des enseignants
- Engagements qualité formalisés

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Tableau de bord de pilotage de la qualité pas encore abouti
- Place insuffisante des étudiants dans la démarche qualité
- Leviers de la démarche qualité concentrés sur un nombre trop réduit de personnes
- Démarche qualité encore vécue comme contraignante par la direction et les enseignants

OPPORTUNITÉS

- Fusion de quatre institutions qui permet plus de transversalité et de mutualisation
- Mise à disposition par le PO de ressources pour se former aux TIC

MENACES

- Érosion du nombre d'étudiants
- Dossier pédagogique qui n'intègre pas encore suffisamment les évolutions du métier, en matière de digitalisation notamment

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Mettre en place un véritable tableau de bord de pilotage de la démarche qualité.
- 2 Renforcer la participation des étudiants dans la démarche qualité.
- 3 Améliorer la communication autour des EEE pour en augmenter le taux de réponse.
- 4 Mieux définir les fonctions « relais de section » (qui pourrait se transformer en véritable coordonnateur de section) et « délégué de classe ».
- 5 Étoffer la liste des lieux de stage et l'élargir à plus de domaines de la comptabilité.
- 6 Intégrer les étudiants dans le Groupe de Travail Qualité (GTQ).
- 7 Mieux répartir la gestion de la démarche qualité entre les parties prenantes internes.

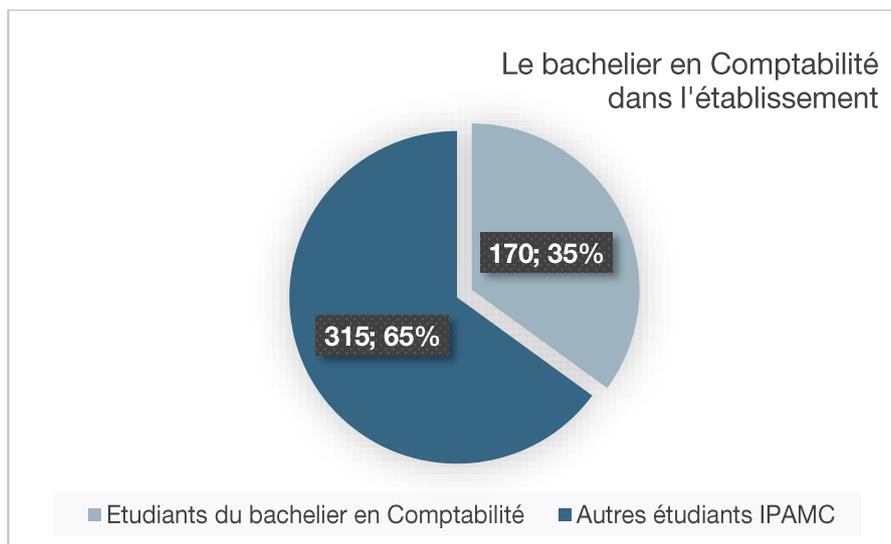
Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'Institut provincial des Arts et Métiers du Centre (IPAMC) est un établissement de promotion sociale héritier d'une longue tradition de formations de qualification professionnelle dispensées dans plusieurs établissements de la région du Centre. Il résulte de la fusion en 2021, de quatre institutions provinciales de promotion sociale (La Louvière, Soignies, Binche et Écaussinnes). L'IPAMC relève du réseau CPEONS et son pouvoir organisateur est la Province du Hainaut.

L'Institut dispense des formations de type court, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Comptabilité, option gestion, l'établissement organise selon l'implantation d'autres bacheliers (Informatique de gestion, Chimie, Électromécanique, Agronomie), des bacheliers de spécialisation et un brevet d'enseignement supérieur en Bibliothécaire. Il dispense également des formations d'enseignement secondaire supérieur ainsi que des unités d'enseignement destinées à faciliter l'insertion professionnelle.

Le bachelier en Comptabilité, option gestion, est organisé sur les implantations de La Louvière (IPAMC La Louvière) et Soignies (IPAMC Soignies).

En 2020-2021, 170 étudiants sont inscrits au bachelier en Comptabilité, option gestion sur un total de 485 inscrits en enseignement supérieur à l'IPAMC, soit 35 % des effectifs².



² Source : dossier d'avancement des établissements, année de référence 2020-2021.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis la visite initiale en 2016-2017, l'organigramme de l'institution et de la section a été modifié en profondeur de par la fusion entre quatre institutions, dont deux proposent le cursus en Comptabilité (à La Louvière, anciennement IPAM, et à Soignies, anciennement ITA). Ainsi, depuis la fusion au 1^{er} janvier 2021, les implantations de Soignies, Écaussinnes (anciennement EICE) et Binche-Carnières-Morlanwelz (anciennement IPEPS) sont dirigées localement par des « directeurs complémentaires », alors que la direction de l'entité fusionnée (IPAMC) est coordonnée par une directrice. En outre, toutes les implantations (hormis Soignies) ont chacune une directrice adjointe.

Depuis le mois de mars 2018, une nouvelle coordinatrice qualité institutionnelle a pris ses fonctions. Aujourd'hui, il s'agit d'une fonction transversale à toutes les implantations, pour laquelle des ressources ont été dégagées. Dans ce même souci de transversalité, l'institution a désigné une coordinatrice pour les langues et une référente Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE) / Parcours Annuel d'Étude (PAE) / Inclusion.

Les équipes pédagogiques de la section Comptabilité ont également été partiellement renouvelées et certains enseignants dispensent des cours dans les deux implantations.

Notons, et ceci n'est pas spécifique à l'établissement, qu'un nouveau dossier pédagogique interréseaux du bachelier en Comptabilité a été approuvé par le Gouvernement de la Communauté française le 1^{er} juillet 2019. Les premières unités d'enseignement ont été organisées au sein de l'établissement à partir de septembre 2020. Les premières diplomations sur base du nouveau dossier auront par conséquent lieu en juin 2023.

Enfin, le comité constate que la section fait face à une érosion certaine du nombre d'étudiants, qui passe de 194 en 2017 - 2018 à 112 en 2021 - 2022. Il est probable que la crise du COVID explique en partie ces chiffres, mais le comité d'expert invite la direction et l'équipe éducative à se pencher sur ces données.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement et caractère pérenne

- 1 À la lecture du dossier d'avancement (DAV) et après la visite de l'établissement, le comité d'experts constate que la plupart des recommandations reprises dans le rapport d'évaluation initiale ont été suivies d'effets, au moins de manière formelle. Une explication complète et convaincante a été donnée pour les quelques recommandations qui n'ont pas (encore) été traitées, ce qui témoigne d'un réel souci de transparence de la direction et de la coordinatrice qualité.
- 2 Comme décrit plus haut, la création par fusion de l'IPAMC a vu se mettre en place des changements importants dans la structure de gouvernance. En ce qui concerne plus particulièrement les moyens dévolus à la démarche qualité, de nouvelles fonctions ont été créées. Ainsi, on retrouve aujourd'hui un « relais de section », des délégués de classe et des référents (pour les langues et pour VAE/PAE/Inclusion). L'existence de ces fonctions est porteuse de sens et leurs missions trouvent naturellement leur place dans la démarche qualité, car elles améliorent le support offert aux étudiants. Il apparaît néanmoins que leurs contours sont encore perçus comme flous et que certaines parties prenantes rencontrées lors des entretiens estiment que la communication a été insuffisante à leur sujet.
- 3 Les Évaluations des Enseignements par les Étudiants (EEE) sont organisées de manière systématique et automatique, ce qui est indéniablement une bonne pratique. Pour ce faire, l'établissement fait appel aux ressources proposées par son Pouvoir Organisateur (PO). Les experts ont aussi apprécié que la direction intègre les résultats des EEE dans son processus de pilotage de l'équipe pédagogique. Les parties prenantes rencontrées reconnaissent cependant que le taux de réponse aux EEE reste faible.

Stratégie et priorisation des objectifs de l'établissement et de l'entité

- 4 L'établissement a imaginé et mis en place un plan stratégique institutionnel, articulé autour de trois axes (pédagogie et accompagnement, communication et partenariats, gouvernance et management participatifs). Chacun de ces axes est décliné à travers un certain nombre d'actions concrètes. Ce plan stratégique a été largement diffusé, sur le site internet et via des flyers notamment. Il est bien structuré et il démontre la volonté de l'établissement de réfléchir de manière transversale. Il sert également de référence au plan d'action actualisé, ce qui en fait une démarche fort intéressante. Il reste maintenant à utiliser l'outil comme base à la mise en place d'un véritable tableau

de pilotage, capable de mesurer la progression de l'établissement / la section dans son plan d'action et dans sa démarche qualité en général.

- 5 Si le plan stratégique institutionnel et le plan d'action qui en découle sont indéniablement des outils importants, il reste à les exploiter dans le but de mettre en place un véritable tableau de bord dont l'objectif est précisément de mesurer les progressions évoquées plus haut. Ce tableau de bord sera alimenté par les EEE et autres collectes de données.

Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 6 Le comité note que des efforts ont été consentis pour améliorer la communication externe (nouveau site internet, présence sur les réseaux sociaux, etc.). Il reste probablement une marge de progrès, notamment pour améliorer l'attractivité de la section, qui perd progressivement des étudiants. Dans ce contexte, la création d'un réseau d'anciens pourrait être utile, notamment, pour garder des liens, pour accompagner les (futurs) étudiants et pour transmettre des opportunités professionnelles (lieux de stages, par exemple). Le comité des experts considère également que la fusion récente et le changement de nom de l'établissement créent une impulsion dont il faut profiter pour relancer des actions de communication bien ciblées.
- 7 Les engagements qualité sont aujourd'hui formalisés pour la plupart et sont même communiqués largement. L'établissement a en effet préparé un plan stratégique institutionnel, disponible sur son site internet, et auquel se raccroche le plan d'action actualisé. Ce dernier est réaliste dans le sens où il se concentre sur l'essentiel sans se perdre dans des détails inutiles. L'échéancier du plan d'action reste cependant un peu trop flou, ce qui ne facilitera pas la mesure de la progression vers les objectifs fixés.

RECOMMANDATIONS

- 1 Si la création des fonctions de « relais de section » et de délégués de classe est saluée par les experts, il conviendrait de mieux en définir les contours et de les communiquer clairement aux parties prenantes concernées.
- 2 L'établissement / la section a bien compris l'importance des EEE, mais fait face à un taux de réponse trop faible aux questionnaires. Le comité des experts recommande de revoir la communication qui est faite aux étudiants à ce sujet, car l'envoi d'une simple invitation par courriel ne suffit manifestement pas.
- 3 La création d'un plan stratégique institutionnel auquel se rattache le plan d'action de l'établissement / de la section témoigne d'une réflexion transversale autour de la démarche qualité. Il reste maintenant à mettre en place un tableau de bord / de pilotage synthétique qui permet de mesurer la progression vers les objectifs fixés.
- 4 Des actions de communication externe ciblées sur le recrutement de nouveaux étudiants pour la section sont à mettre en place rapidement pour pouvoir profiter de l'impulsion créée par la fusion et le nouveau nom de l'établissement. Dans ce contexte, la création d'un réseau formalisé d'anciens (*alumni*) pourrait être utile.

Critère B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Pertinence du programme

- 1 Les logiciels de comptabilité choisis (Bob 50 et Octopus) sont adéquats dans la mesure où le second permet de se familiariser avec les outils du *cloud*. Au-delà du périmètre strict de la comptabilité, une sensibilisation des étudiants aux PGI/ERP serait un atout. Aujourd'hui, leur existence est abordée durant le dernier bloc annuel, mais de manière très superficielle.
- 2 Globalement, la manière dont le programme est géré et évolue va indubitablement dans le bon sens. Le comité d'experts ne peut malheureusement que prendre note de la baisse du nombre d'étudiants inscrits, alors qu'un effort de communication externe a déjà été entamé. Cette érosion est un point de préoccupation majeure sur lequel il faudra se pencher avec toute l'attention voulue, d'autant que le métier de comptable est reconnu comme étant en pénurie.

Cohérence du programme

- 3 L'obtention récente d'une accréditation « Erasmus+ » est unanimement saluée par le comité d'experts. Il existe en effet peu d'établissements d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue qui se lancent dans des projets internationaux.
- 4 Dans ce contexte, mais aussi plus généralement, la création d'un laboratoire d'auto-apprentissage des langues est un indéniable plus pour les étudiants. L'anglais reste la seule langue étrangère qui fait partie du programme. Le comité suggère toutefois de questionner la pertinence de ce choix, car si l'anglais est utile à l'international, le néerlandais est incontournable en Belgique, l'essentiel des échanges commerciaux se faisant à l'intérieur du pays. Il n'est donc pas rare de devoir traiter une facture rédigée en néerlandais, par exemple.
- 5 Les étudiants se disent satisfaits de l'encadrement des stages et de l'épreuve intégrée (EI), qui bénéficient tous deux d'un bon suivi :
 - L'unité d'enseignement « stages » intègre des témoignages d'anciens étudiants, ce qui est apprécié. Il semble néanmoins parfois exister une certaine difficulté pour trouver un lieu de stage ;
 - Le suivi individualisé de l'EI est organisé de manière à pouvoir suivre la progression de l'étudiant, ce qui est indéniablement une pratique intéressante ;

- Cependant, l'agencement de certaines UE déterminantes en fin de 3ème année peut entraîner chez certains étudiants de ne commencer à travailler sur leur EI que tardivement.

Efficacité et équité du programme

- 6 Le comité des experts a également apprécié la mise en place d'un dispositif de mentorat pédagogique pour les nouveaux enseignants. Cette initiative a tout son sens, particulièrement dans le contexte des établissements d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue, dans lesquels il est fait appel plus qu'ailleurs à des intervenants extérieurs qui ne sont pas issus du monde de l'enseignement, et qui sont dès lors moins sensibilisés aux bonnes pratiques pédagogiques.
- 7 Afin de favoriser la réussite des étudiants, l'établissement propose désormais des unités d'enseignement spécifiques qui permettent des remises à niveau (en mathématique, en anglais) ou d'acquérir une bonne méthode de travail. Il s'agit là d'une bonne pratique, particulièrement dans le contexte de l'enseignement en promotion sociale.
- 8 Durant leur cursus, les étudiants peuvent bénéficier de la plateforme Moodle, qui est exploitée de manière satisfaisante par la majorité des enseignants. Il est intéressant de noter que la plateforme ne sert pas uniquement de « zone de dépôt » pour des documents, mais que plusieurs enseignants y exploitent quelques outils pédagogiques en ligne.
- 9 En ce qui concerne l'usage des TIC, les enseignants ont pu / peuvent profiter d'un certain nombre de ressources mises à disposition par le Pouvoir Organisateur pour se former à l'utilisation des outils numériques et à l'enseignement à distance ou hybride. L'expérience accumulée durant la période de la crise sanitaire permet aujourd'hui d'envisager de continuer à donner certains cours en mode hybride (un mélange de cours en présentiel et à distance) / comodal (en présentiel, mais suivi à distance par une partie de la classe), ce qui serait apprécié par les étudiants.

RECOMMANDATIONS

- 1 L'obtention de l'accréditation Erasmus est une première étape importante. Il reste maintenant à transformer l'essai en faisant profiter au maximum des étudiants et les enseignants.
- 2 L'importance du néerlandais ne doit pas être sous-estimée, et le comité recommande une consultation approfondie du monde professionnel afin de déterminer si cette langue doit être intégrée dans le programme ou comme option supplémentaire.
- 3 Si le choix des logiciels de comptabilité utilisés dans les cours est adéquat, une place plus importante pourrait être laissée à la sensibilisation aux possibilités offertes par les ERP. Inviter des éditeurs ou des consultants à venir faire une démonstration pourrait être une piste à suivre.
- 4 Pour améliorer l'attractivité de la formation, il est important de mettre en avant les débouchés professionnels, d'adapter le plus possible la formation aux besoins du marché, de continuer à offrir des formations en ligne, de promouvoir la comptabilité comme une compétence entrepreneuriale et d'organiser des événements de promotion.

- 5 Afin de faciliter la recherche de lieux de stages, il conviendrait d'étoffer la liste des lieux possibles et d'y intégrer une plus grande variété de types de lieux de stage (administration communale, CPAS, ASBL...).
- 6 Il serait intéressant de mesurer dans quelle mesure la nouvelle procédure de suivi individualisé de l'EI porte ses fruits.

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

Culture qualité de l'établissement et de l'entité

- 1 Au sein de la section, la disponibilité de l'équipe de direction et de l'équipe éducative est reconnue par tous. Le comité d'experts a observé un esprit de travail constructif et collaboratif, empreint de confiance mutuelle, mais pointe toutefois un risque lié au fait que l'ensemble est piloté par un nombre réduit de personnes. Il existe en effet une perte de mémoire potentielle des procédures en lien avec la démarche qualité. Il conviendrait de réfléchir à plus partager les responsabilités au sein de l'établissement / de la section. Ainsi, il pourrait être intéressant de faire évoluer la fonction de relais de section, récemment créée, vers celle de coordinateur de section, amené à jouer un rôle central dans la dimension « programme » de la démarche qualité.

Implication des parties prenantes

- 2 Le comité constate qu'un effort reste à faire au niveau de l'implication des étudiants. Aujourd'hui, leur implication se matérialise essentiellement par des demandes de réponses à des enquêtes, y compris celles relatives aux EEE. Les étudiants ne sont pas présents au GTQ Bac Compta et le rôle de délégué de classe reste imparfaitement défini. Ceci va à l'encontre de ce qui est souhaité dans le troisième axe stratégique (Gouvernance et management participatifs).
- 3 Les relations entre l'école et le monde professionnel sont limitées, non formalisées et existent essentiellement à travers des contacts gardés avec quelques anciens et/ou maîtres de stage. Il y a peu professionnels du métier qui viennent donner quelques heures de cours.

Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 4 Lors de sa visite, le comité d'experts a identifié une bonne ambiance générale au sein des équipes et une satisfaction globale des étudiants. La démarche qualité s'appuie sur un formalisme affiché, mais pas toujours intégré par toutes les parties prenantes. Aujourd'hui encore, un effort particulier est fourni par l'institution sur la démarche qualité lors de la préparation des visites de l'AEQES, mais, selon l'aveu même des parties prenantes, la dynamique tend à s'essouffler juste après.

RECOMMANDATIONS

- 1 Il conviendrait de réfléchir à une meilleure répartition des tâches induites par la démarche qualité. L'essentiel est aujourd'hui concentré sur une seule personne, ce qui pourrait représenter une menace pour la pérennité de la démarche.
- 2 Dans un souci de pérennité et de partage des tâches, l'établissement / la section gagnerait à faire évoluer la fonction de relais de section vers celle de coordinateur de section, qui pourrait jouer un rôle central dans la dimension « programme » de la démarche qualité.
- 3 Les étudiants sont actuellement trop peu impliqués dans la démarche qualité. Il conviendrait à tout le moins d'intégrer des représentants des étudiants dans le GTQ Bac Compta et de définir clairement le rôle de délégué de classe. La dimension participative de la démarche qualité doit être renforcée, surtout en ce qui concerne l'implication des étudiants. Il pourrait être opportun de les intégrer dans le GTQ Bac Compta, voire la Commission Interne d'Évaluation de la Qualité.
- 4 Les relations avec le monde professionnel gagneraient à être diversifiées, intensifiées et formalisées. Cela renforcerait l'intérêt pour le programme de cours et son attractivité.
- 5 La démarche qualité devrait progressivement se muer en réflexe au jour le jour pour ne pas « subir » des périodes d'activité intenses rythmées par les visites de l'AEQES. La fonction de coordonnateur de section, jumelée à une plus grande participation des étudiants, devrait contribuer à renforcer cette démarche.

Conclusion

L'évaluation continue de l'IPAMC La Louvière - Soignies a été l'occasion pour le comité d'experts de mesurer la progression de l'établissement et de sa section « Comptabilité » dans sa démarche qualité depuis l'évaluation initiale de 2016-2017. Des améliorations significatives dans l'ensemble du fonctionnement de la section et dans le programme proposé ont été identifiées. Aujourd'hui, et même s'il reste quelques gisements de progrès, la démarche qualité semble être intégrée par la plupart des parties prenantes. L'implication des étudiants dans cette démarche reste toutefois encore trop faible.

Le comité pointe également une gouvernance très centralisée de la démarche qualité, dans laquelle l'essentiel des tâches est confié à une seule personne. Une décentralisation et une délégation responsabilisée de certaines facettes de la démarche permettraient d'en consolider la pérennité.

Malgré les efforts de communication consentis, le nombre d'étudiants inscrits s'érode depuis quelques années. Il s'agit là d'une situation qui nécessite toute l'attention voulue, d'autant que la formation est perçue comme pertinente et attractive.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue
Comptabilité
2022-2023

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation