



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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Comptabilité

Bachelier en Comptabilité, option
gestion

Établissement d'Enseignement pour
Adultes et de Formation Continue
(EAFC) Péruwelz et EAFC Ath

Fabrice HÉNARD
Denis CORMIER
Florine CHASLAIN

7 juillet 2023

Table des matières

Comptabilité : EAFC Péruwelz et EAFC Ath	3
Synthèse	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	7
Critère A.....	8
Critère B.....	12
Critère C.....	16
Conclusion	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

Comptabilité : EAFC Péruwelz et EAFC Ath

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 le 6 février 2023 pour les EAFC Ath et Péruwelz, à la fois en ligne pour un membre du comité, et *in situ* à Péruwelz pour les autres membres. Le présent rapport¹ 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 comité²

- Fabrice Hénard, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Florine Chaslain, experte étudiante
- Denis Cormier, expert pair

¹ Dans ce rapport, le masculin est utilisé à titre épique.

² 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

- Optimisation du rapprochement pour mutualiser les forces internes à chaque établissement
- Amélioration du pilotage conduite de façon participative
- Prise en compte des résultats des évaluations précédentes des deux établissements pour élaborer une stratégie commune à partir de 2024
- Mise en valeur de l'interdisciplinarité au sein et entre les deux établissements
- Effet mobilisateur de la pandémie pour dynamiser l'utilisation et la modernisation des outils numériques (sur le plan pédagogique et administratif)
- Nombreux dispositifs d'aide à la réussite

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Communication trop faible
 - En externe sur les atouts de chacun des établissements, et des opportunités offertes par leur rapprochement
 - En interne sur les services d'aide à la réussite qui existent mais que peu connaissent
- Articulation entre coordination de section, pédagogique et qualité à poursuivre
- Dialogue stratégique insuffisant sur l'avenir de la formation au sein des deux établissements
- Manque de retour systématisé d'informations sur la qualité des formations, de la part des étudiants, diplômés et employeurs

OPPORTUNITÉS

- Des possibilités de mutualisations et d'échanges de bonnes pratiques au sein du réseau WBE, déjà en marche
- Le potentiel qu'apporte la codiplomation au-delà de la rentabilité
- Peu d'établissements proposant la même formation dans les environs

MENACES

- L'évolution de la formation en comptabilité dans les années à venir
- La difficulté de mobiliser les étudiants et *alumni* pour améliorer la reconnaissance et réputation de la formation, notamment en EPS

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Poursuivre la dynamique de coopération entre les établissements, et notamment les coordinations qualité.
- 2 Assurer la coordination entre les plans d'action des deux institutions pour le bachelier en Comptabilité.

- 3 Renforcer la relation avec les *alumni* et les employeurs, dans un but de mieux connaître les évolutions des métiers de la comptabilité et de collecter davantage d'information sur la qualité de la formation.
- 4 Porter la réflexion sur le dispositif intégré d'aide à la réussite, qui soit plus compréhensible pour les étudiants et plus efficace par une rationalisation des outils existants.

Présentation des établissements et du programme évalué

L'Établissement d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue (EAFC) Péruwelz et l'EAFC Ath relève du réseau de l'enseignement organisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles, Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE). Les deux établissements collaborent depuis septembre 2021 et offrent en codiplomation le bachelier en Comptabilité – option : gestion, sur le site de Péruwelz. La répartition de l'offre de la codiplomation se répartit de la façon suivante : l'EAFC Ath en propose 59 crédits ECTS du bachelier, l'EAFC Péruwelz 121. En 2020-2021(année précédant l'entrée en vigueur de la codiplomation), le nombre d'étudiants inscrits dans le bachelier en Comptabilité était de 44 étudiants pour les EAFC Ath et Péruwelz³.

³ Source : dossier d'avancement des établissements, année de référence 2020-2021.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis le 1^{er} septembre 2021, l'EAFC Péruwelz et l'EAFC ATH collaborent, dans le but de rationaliser l'offre de formation, et de maintenir les effectifs étudiants relativement faibles dans la section comptabilité. Cette érosion a commencé dans les années 2017-2018.

Le dossier d'avancement (DAv) est le résultat d'un travail conjoint, mais indique toutefois les spécificités des établissements qui ont chacun leur propre plan stratégique, plan d'action et recommandations. Le présent rapport cherche à spécifier les avancées de chacun et les potentialités du rapprochement. Cette évaluation intervient également après la période de pandémie de Covid-19 et après la mise en œuvre du nouveau dossier pédagogique en comptabilité intervenu en 2019. Il convient donc de prendre en compte toutes ces évolutions à la lecture du rapport d'évaluation continue. Il n'est guère possible de suivre « mécaniquement » l'évolution de la démarche qualité dans un contexte aussi contrarié et en phase de rapprochement des établissements.

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 La démarche qualité se déploie dans les deux établissements, progressivement. L'évaluation continue a été l'occasion de dresser un bilan des forces et des faiblesses. Le comité note que l'E AFC Péruwelz et l'E AFC Ath ont pris soin de l'élaborer avec la communauté enseignante et étudiante, mais également avec les partenaires externes, comme le Forem ou le CPAS de Péruwelz. Le comité note que les établissements avaient lancé des initiatives visant à collecter l'opinion des parties prenantes sur la qualité des formations, à partir des années 2000. Le dossier préparé dans le cadre de l'évaluation AEQES est donc le résultat de démarches qui avaient été conduites préalablement, témoignant d'une volonté de mieux piloter la formation de façon continue – et pas uniquement à l'occasion des évaluations de l'AEQES. Des sondages ont été menés auprès des enseignants, et des enquêtes auprès des diplômés et des maîtres de stage. Le comité note que les résultats ont été analysés, et partagés avec la communauté. Le comité note également que les enseignants sont consultés annuellement avant le début de l'année académique, pour aménager les horaires et adapter l'organisation.
- 2 Le comité note combien la direction de l'E AFC Ath a renforcé l'approche participative pour piloter l'établissement et élaborer la stratégie, et ce dès 2017. Un comité de pilotage a été établi, avec des commissions thématiques et des ateliers, impliquant chaque section et des responsables désignés par section. Cette approche a permis de questionner la stratégie existante et de construire celle à venir, à la fois au niveau institutionnel et au niveau de chaque section. Le dispositif établi a été suffisamment souple pour permettre à chaque section de participer à son niveau d'intervention et selon son intérêt (on pouvait craindre que les enseignants ou étudiants soient moins impliqués dans la stratégie institutionnelle). De même, la direction et les coordinations qualité et de section ont pu élaborer la stratégie institutionnelle tout en restant ancrées dans la réalité vécue sur le terrain au niveau de la classe. Le fait de désigner un chargé de cours par axe stratégique est l'illustration de la volonté d'impliquer les enseignants dans la stratégie. Cette approche à double niveau, institutionnelle et par section, impliquant également les acteurs transversaux (les coordinations qualité) a été particulièrement pertinente pour mobiliser l'ensemble de la communauté. Le comité a pu constater le soin apporté par la direction et les acteurs impliqués, pour animer ce dispositif, et en suivre les travaux (agendas des réunions, procès-verbaux systématiques) et aussi l'adapter lorsque cela devenait nécessaire.

- 3 Le comité note également la capacité de la direction sur l'EAFC Ath, avec les coordinations qualité à enclencher des démarches *ad hoc* lorsqu'un enjeu devient important pour la qualité de la formation. Ainsi, dans le courant de la pandémie et la nécessité de mieux utiliser les outils numériques, les enseignants et les étudiants ont été plus spécifiquement consultés sur leurs usages et sur leurs besoins. Ceci a permis aujourd'hui de proposer un soutien et des équipements adéquats pour l'enseignement et l'apprentissage. Les leçons ont été tirées de la période de confinement, et les établissements ont cherché à aller plus loin. Le numérique constitue aujourd'hui un pilier de la future stratégie 2024-2029.
- 4 Sur Ath comme sur Péruwelz, le SWOT a été également l'opportunité de questionner les atouts et les points d'attention pour construire la nouvelle stratégie à partir de 2024, la précédente venant à échéance en 2023. Le comité souligne le soin apporté par les établissements à suivre les progrès réalisés depuis les dernières évaluations de l'AEQES. L'exercice était rendu complexe puisque chaque établissement, avant la coopération et la codiplomation, avait sa propre stratégie et son plan d'action. Le travail engagé à partir de 2022 a consisté à actualiser le SWOT et à mettre en commun les atouts identifiés en vue de construire une stratégie commune.
- 5 Le comité note donc que l'approche comptable, qui avait prévalu dans les dernières années en vue de préserver l'existence de la section, a laissé place à une approche davantage stratégique pour les deux établissements. Ceux-ci ont appris à se connaître et à détecter les moyens de s'améliorer ensemble. La nouvelle configuration institutionnelle – même si les deux établissements n'envisagent pas de fusionner pour le moment – offre un nouveau cadre d'intervention. Penser la stratégie inter-établissements est encouragé par le comité des experts, pour « refonder » l'offre de formation des deux établissements. Le comité note que le DAv évoque le prochain plan stratégique sur Ath entre 2022 et 2027. Il suppose que ce plan sera articulé avec le plan stratégique commun coconstruit entre les deux établissements.

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

- 6 Les coordinations qualité de l'EAFC Péruwelz et de l'EAFC Ath travaillent ensemble et ont mis en place un dispositif de suivi du plan d'action spécifique à chaque établissement, mais également conjoint. Les réunions trimestrielles permettent de suivre les avancées et de chercher les moyens de progresser ensemble, tout en préservant les spécificités. Il est constaté une forte mutualisation des moyens entre les coordinations qualité, et une recherche constante de partage des informations et des pratiques. Cependant, le DAv indique l'état d'avancement des actions prévues, par des exemples. Il manque toutefois l'analyse du degré d'atteinte des objectifs prévus pour chaque action. Il n'est pas aisé de comprendre à la lecture des exemples, si l'établissement lui-même considère que cette action répond à la recommandation. Ce sera un chantier pour l'avenir, afin de mieux suivre la mise en œuvre des recommandations. Ce chantier est possible, et les tableaux de suivi des actions (annexés au DAv) sont déjà bien complets.
- 7 Le comité comprend que plusieurs recommandations clefs de l'évaluation initiale du bachelier n'ont pas été mises en place faute de moyens. Or, certaines portaient spécifiquement sur la démarche qualité comme les indicateurs de performance et outil de pilotage de la qualité. Malgré cela, le comité constate que la codiplomation et le rapprochement des deux établissements sont une opportunité déjà saisie par eux pour progresser sur ces actions, via une mutualisation des moyens et une synergie d'intervention entre les deux coordinations qualité.

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

- 8 Les établissements ont cherché à traiter des problèmes récurrents, soulignés dans les rapports initiaux, comme l'efficacité du secrétariat et leurs relations avec les étudiants. Des progrès ont été constatés depuis. Le comité constate surtout la volonté des deux établissements de progresser encore grâce à leur rapprochement. Les relations inter-secrétariats sont devenues une priorité, et les enseignants semblent relativement satisfaits. Les étudiants se sentent écoutés, savent à qui s'adresser. Toutefois, l'aspect qualité leur est complètement inconnu, et ils ne sont pas sollicités sur ces aspects.
- 9 La qualité des formations repose sur l'efficacité des coordinations mises en place et leur bonne articulation : coordination qualité, de section et pédagogiques. Des progrès ont été constatés, là aussi, tant au niveau de chaque établissement qu'entre les deux établissements. Les coordinations qualité cherchent à mieux travailler ensemble, pour apporter davantage de soutien, et les enseignants le perçoivent dans leur établissement (qualité de l'écoute, réponse à leurs attentes notamment en termes de matériels). Les relations des coordinations qualité inter-établissements sont aussi l'occasion de prendre du recul sur les pratiques de chacun, d'identifier les actions permettant une amélioration commune. Pour le comité, il y a un gisement de pratiques à construire ensemble, grâce à un travail commun entre ces différentes coordinations. En outre, chaque établissement s'est progressivement enrichi de coopérations avec d'autres établissements du réseau ces dernières années (en informatique, par exemple), ce qui peut être mis à profit aujourd'hui pour l'ensemble des coordinations de Ath et Péruwelz.
- 10 On note que, malgré l'identité spécifique de chacun des établissements, le fait de proposer des formations en enseignement de promotion sociale (EPS) et de partager les mêmes valeurs constitue un levier de coopération plus étroit, voire d'affirmation de l'identité de la formation. Cette opportunité n'a pas encore été utilisée. Le comité considère que le rapprochement permet de proposer une sorte de « force de frappe » que d'autres formations en comptabilité n'ont pas dans la région. En effet, le rapprochement permet la réunion de multiples profils enseignants, fort complémentaires, permettant de couvrir toutes les dimensions disciplinaires de la formation. Mieux, elle permet de renforcer l'interdisciplinarité, tant mise en avant par les enseignants et les employeurs. Aujourd'hui, la codiplomation et le rapprochement organisationnel - et bientôt stratégique - des deux établissements offrent cette opportunité d'affirmer une identité spécifique de la formation.

Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 11 La communication sur la qualité est assez fluide auprès des enseignants. L'utilisation des outils numériques a toutefois bien amélioré la circulation des informations pratiques (salles, inscriptions, etc.). Étudiants comme enseignants sont, à juste titre, fiers de leur équipements.
- 12 Les étudiants savent que des démarches sont entreprises pour tenir compte de leurs remarques ; toutefois, la faiblesse d'utilisation des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) les laisse un peu à la marge des enjeux qui les concernent au premier chef.

- 13 Certains ont été consultés dans le passé récent, comme indiqué précédemment, pour établir le SWOT par exemple. L'absence de délégués étudiants et d'association *alumni* ne facilite pas la circulation des informations de manière plus institutionnalisée, dans un but de pilotage de la qualité.

RECOMMANDATIONS

- 1 Améliorer le suivi des recommandations des rapports de l'AEQES et les actions des plans d'action. Le suivi par indicateur de performance et l'analyse des résultats (c'est-à-dire le commentaire narratif reflétant l'opinion de l'établissement sur le degré d'atteinte des indicateurs et les raisons des avancées ou des retards) seront utiles à considérer.
- 2 Poursuivre les échanges entre coordination qualité des deux établissements, et les amplifier. Le plan de codiplomation et la stratégie d'établissement conjointe exigeront un suivi plus étroit encore qu'aujourd'hui.

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 établissements ont cherché à mieux positionner la formation (désormais en codiplomation) avec l'offre de formation en bachelier de la zone Wallonie-Picarde (l'autre formation en comptabilité étant proposée à Mouscron). L'objectif fut de ne pas chercher à concurrencer le bachelier de Mouscron, et de se concentrer sur la cohérence et la qualité de l'offre sur Péruwelz-Ath.
- 2 La pandémie a ralenti la mise en place du plan d'action et on peut considérer que 50% des actions n'ont pas pu être mises en place sur Péruwelz et à Ath. En revanche, des actions nouvelles ou des inflexions notables sont apparues, comme l'expansion des outils numériques.
- 3 Sur Péruwelz, le comité note combien l'établissement a cherché les compétences et les expériences dans le réseau Wallonie-Bruxelles enseignement (WBE) des établissements EAFC. Par exemple, le contenu des enquêtes par unité d'enseignement (UE) a été revu avec l'EAFC Frameries, le site internet de prise de rendez-vous a bénéficié de l'appui de l'informaticien de l'EAFC Namur Cadets.
- 4 Le comité note que, dans les deux établissements, et malgré les contextes budgétaires contraints et les bouleversements entraînés par la pandémie, les directions ont cherché à maintenir et améliorer les fonctions de coordination (qui faisaient l'objet de recommandations dans les évaluations initiales du bachelier en Comptabilité des deux établissements) : coordination qualité et coordinations de section ont continué à fonctionner, ont été soutenues dans leurs tâches par des moyens et un appui sans faille des directions. Les remplacements de personnels ont été effectués, de telle sorte que les fonctions ont pu être opérationnelles. C'est un point positif pour la qualité du pilotage du programme, qui mérite d'être salué.
- 5 L'autre point marquant a été l'investissement dans la numérisation de la formation, dans le souci de préserver sa pertinence et aussi l'effectivité. Dans les deux établissements, il s'est agi de fournir les moyens pour pouvoir enseigner plus efficacement et d'offrir des outils d'apprentissage correspondant aux besoins des étudiants. Ces besoins étaient nouveaux lors de la pandémie, mais il est apparu que la modalité distancielle offrait de nouvelles opportunités :
 - a. Sur le plan administratif, les deux établissements ont progressé dans le traitement des informations, pré et post inscriptions, grâce au numérique. La plateforme *Moodle* est devenue un outil bien connu de tous.
 - b. Sur le plan pédagogique, l'enseignement en distanciel a permis de conserver un effectif étudiant qui ne pouvait plus se déplacer. Aujourd'hui, les étudiants semblent privilégier le présentiel. Néanmoins, les techniques d'enseignement ont évolué, et les enseignants savent mieux utiliser l'outil numérique pour

améliorer la pédagogie, la diversifier (par exemple, en faisant intervenir des personnes à distance dans le cadre d'un cours). Le soutien aux étudiants passe également par le numérique, par exemple les échanges pour préparer l'épreuve intégrée (EI) ou trouver un stage sont nettement plus fréquents qu'auparavant entre enseignants responsables de stage et de l'EI et les étudiants. L'extension et l'optimisation de *Moodle* qui fonctionnait à Péruwelz puis mis en œuvre sur Ath, est une preuve de bonne coordination et d'échange de bonnes pratiques (tout comme les adresses emails partagées).

- c. Les établissements estiment que le numérique pourra encore permettre de renforcer les relations avec les diplômés. La communication et la promotion de l'établissement sur ses avancées en matière de digitalisation et d'informatisation ne sont pas suffisamment mises en avant pour attirer de nouveaux étudiants.

Cohérence du programme

- 6 Le comité note que la codiplomation est particulièrement bien organisée. Il existe un plan conjoint de codiplomation, indiquant les actions à prendre et la responsabilité des deux établissements et des personnes dédiées.
- 7 Les coordinations ont pris leur marque et coopèrent mieux au sein de l'établissement et inter-établissements. Toutefois, le comité note que la coordination de section pourrait être davantage impliquée dans la mise en œuvre de la formation à l'avenir, par une animation plus forte de la formation. Son rôle reste de nature plutôt organisationnelle. Les enjeux liés à la codiplomation et la mise en œuvre du nouveau dossier pédagogique exigeraient que la coordination travaille plus étroitement avec les coordinations qualité et pédagogiques.
- 8 Le comité considère que les relations entre les enseignants, les étudiants, les personnels ont bien progressé avec les directions des établissements. Les échanges sont nombreux, et visiblement constructifs (c'est-à-dire que des réponses sont apportées aux problèmes portés à la connaissance de la direction). En revanche, le comité estime que des progrès devraient être menés au niveau du dialogue stratégique sur l'avenir de la formation. Individuellement, chaque intervenant a un avis sur l'évolution des métiers du chiffre et le besoin de reconsidérer le programme de formation et, particulièrement, des types de compétences à maîtriser à la diplomation. Ce dialogue n'est pas encore organisé au niveau institutionnel. Or, il sera utile car, actuellement, il est difficile pour les établissements d'identifier les besoins de formation des enseignants, les profils d'intervenants à identifier ou les types d'équipements à acquérir (par exemple, les logiciels de comptabilité).

Efficacité et équité du programme

- 9 Le comité salue l'éventail complet des dispositifs, plutôt nombreux, visant l'aide à la réussite des étudiants. Par exemple, un enseignant est dédié à la réussite des étudiants, des tests de positionnement sont proposés. Les enseignants sont pleinement impliqués dans un suivi quasi individuel des étudiants, facilité en cela par des effectifs très réduits. Pour autant, il reste des problèmes de rétention des étudiants, puisque nombreux sont ceux qui abandonnent en cours de route et très peu soutiennent les épreuves finales. En outre, les différents dispositifs ne semblent pas forcément coordonnés, que ce soit au niveau de chaque établissement ou inter-

établissement. Il n'existe pas de système d'aide à la réussite en tant que tel dans les deux établissements. Le comité estime cependant qu'il y a une prise de conscience des enseignants et des services sur les progrès à accomplir sur l'accès aux dispositifs existants.

- 10 Le comité a souligné plus haut combien les établissements ont cherché à mieux évaluer la perception de la qualité à travers des enquêtes et des sondages. Cependant, il reste à progresser sur l'ensemble des leviers qui permettent de piloter la formation.
 - a. Les EEE sont effectivement mises en place, mais de manière disparate et leur organisation est laissée à la discrétion des enseignants. Ceux-ci n'ont pas forcément une compréhension identique ni des objectifs, ni de l'intérêt des EEE. Le niveau des EEE au niveau de la section fait sens pour le pilotage de celle-ci, mais pas forcément pour les enseignants qui interviennent au niveau des UE.
 - b. L'absence de délégués étudiants ne facilite pas la collecte d'informations de manière plus organisée et rationalisée, au niveau de la section ou des UE.
 - c. Les diplômés ont une relation interpersonnelle avec les enseignants et l'établissement. Le comité souligne que des efforts ont été faits pour mieux les intégrer et ils sont régulièrement mobilisés. Toutefois, il n'existe pas encore de dispositif institutionnalisé, comme une association d'*alumni*, notamment au niveau de la section.
 - d. Les employeurs sont également davantage mobilisés ; pour autant, le comité estime qu'il y a trop peu d'ouverture formation-emploi. Par exemple, les visites de stage sont suivies par téléphone, mais trop peu de visites sont organisées sur le terrain. Le comité comprend parfaitement l'impossibilité pour les enseignants de se rendre sur chaque terrain de stage. Il existe toutefois d'autres leviers pour renforcer le lien établissements-employeurs. L'enjeu est de parvenir à les mobiliser tous (visites de stage, portes ouvertes, intervenants professionnels dans les formations, jurys de TFE, conférences données par des employeurs du secteur...). D'un point de vue de l'assurance qualité, les établissements ne disposent pas encore des outils suffisants pour connaître finement la perception des employeurs sur l'adéquation de la formation, notamment sur les *soft skills*, tant demandés sur le marché du travail.
- 11 Le comité constate l'existence de nombreux indicateurs mis en place dans les deux établissements, mais il s'interroge sur leur pertinence pour mesurer la qualité de la formation par les usagers.

RECOMMANDATIONS

- 1 Renforcer la fonction de coordination de section, et la coopération avec les coordinations qualité et pédagogiques. Il s'agit de passer d'une fonction relativement organisationnelle à une fonction d'animation de la section.
- 2 Organiser le dialogue stratégique au niveau des établissements sur l'avenir de la formation en comptabilité. Ceci peut prendre diverses formes (retraite annuelle, consultation avec les employeurs et *alumni*) et mériterait d'être suivi d'actions concrètes (par exemple, porter le débat au niveau du réseau des EAFC).
- 3 Concevoir un système d'aide à la réussite, qui inclurait les différents dispositifs existants. Il conviendrait ensuite de suivre l'utilisation de ces dispositifs et de mesurer leur efficacité selon les utilisateurs étudiants et selon les enseignants.

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 L'évaluation continue se déroule dans un contexte particulier puisqu'elle porte sur deux établissements qui ont simplement entamé leur rapprochement. La culture qualité commune n'existe pas encore. Il n'est guère possible au comité de se prononcer sur les avancées, sauf d'identifier la volonté d'agir en commun, de se doter d'outils mutualisés et de gagner en efficacité.
- 2 Le rapprochement, comme il a été indiqué, n'est plus simplement guidé par des raisons budgétaires de rationalisation. Les deux établissements font preuve de bonne volonté pour construire en commun une formation qui pourrait bénéficier des atouts qui ont été correctement identifiés.
- 3 L'enjeu sera de transformer ce rapprochement organisationnel, par la construction d'une culture qualité commune. Cela prendra du temps. Les directions savent qu'il serait inutile voire contreproductif de forcer les communautés enseignantes de Ath et de Péruwelz à travailler ensemble. Le comité estime qu'il appartient d'abord aux coordinations qualité, soutenues par les directions respectives des établissements, de réunir les conditions pour que ce rapprochement fasse sens pour les enseignants et les étudiants, et aussi pour les fonctions d'organisation comme le secrétariat. L'établissement peine encore à mettre en place des valeurs communes, des plans stratégiques propres à la section commune entre les établissements. La voie est lancée mais exigera d'être poursuivie.
- 4 Enfin, il manque une communication efficace pour les étudiants qui commencent leur formation. Beaucoup se sentent encore mal informés des responsabilités, des fonctions, et sollicitent forcément le secrétariat au-delà de ce que celui-ci peut apporter pour un service efficace.

Implication des parties prenantes

- 5 Le comité a noté combien les deux établissements ont cherché ces dernières années à se rapprocher des parties prenantes externes, les *alumni* et les employeurs notamment. Il reste encore à organiser ces relations, afin qu'elles soient moins personnelles et informelles qu'elles ne l'ont été jusqu'à présent. Des progrès ont été faits par rapport à la situation constatée lors de l'évaluation initiale pour chacun des établissements. La pandémie a marqué un frein aux ambitions de formaliser les relations. Des signaux montrent aujourd'hui que les deux établissements cherchent à impliquer davantage les diplômés et les employeurs dans la formation (interventions en cours, dans les jurys d'EI, lors des portes ouvertes). Des enquêtes ont également été menées ces dernières années, et ont permis de renforcer les liens et de mieux

connaître les opinions sur la qualité perçue par les utilisateurs de la formation. La mobilisation des *alumni* semble un enjeu pour l'établissement, qui l'a bien compris.

Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 6 Les valeurs de l'EPS sont partagées par l'ensemble de la communauté enseignante. Le comité constate également que les étudiants confirment la spécificité de l'enseignement en EPS et l'adéquation par rapport à leurs besoins.
- 7 Les valeurs de proximité sont concrétisées par une posture bienveillante des enseignants, mais aussi de la direction et des coordinations, envers les étudiants de la section. La qualité d'écoute des besoins des enseignants par la direction semble également avoir progressé, et les coordinations de section sont devenues une interface appréciée.

RECOMMANDATION

- 1 Continuer à soutenir les coordinations de section et qualité, afin de travailler sur l'harmonisation de la culture qualité entre les deux établissements. Il s'agit surtout d'identifier les dispositifs et les leviers concrets qui permettront de rendre un meilleur service aux étudiants. Il s'agit également de renforcer l'interaction entre les deux coordinations qualité, qui coopèrent déjà depuis la mise en œuvre de la codiplomation. Le plan d'action de codiplomation constitue une feuille de route pertinente. D'autres chantiers pourraient être menés, et en priorité celui de l'élaboration d'indicateurs de performance.

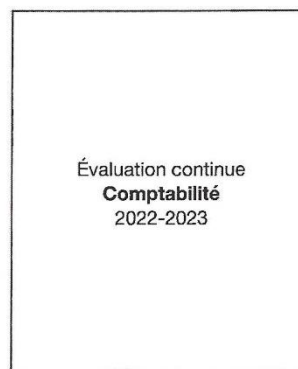
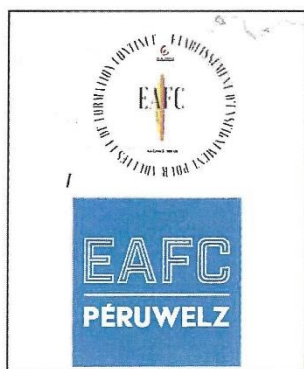
Conclusion

Cette formation dispose de nombreux atouts. Certains sont issus de l'expérience des deux établissements, qui ont cherché à optimiser les recommandations des évaluations précédentes et à poursuivre leur démarche qualité malgré les contraintes budgétaires empêchant de conduire l'ensemble des actions prévues dans les plans d'action, et malgré le frein de la pandémie. La constance de l'implication dans la démarche qualité a payé, puisqu'aujourd'hui, la formation est mieux pilotée qu'elle ne l'était auparavant, et ce dans les deux établissements.

Le rapprochement et la codiplomation changent la donne et offrent des opportunités pour améliorer le pilotage, proposer une « force de frappe » enseignante élargie et complémentaire aux étudiants.

Il reste que des progrès doivent être poursuivis dans l'aide à la réussite, l'ouverture au monde professionnel, et la réflexion sur l'avenir, des métiers du chiffre. Les établissements en sont conscients : ils ont investi dans les fonctions de coordination, élaborent une stratégie commune, mutualisent les pratiques et bientôt les équipements.

Droit de réponse de l'établissement




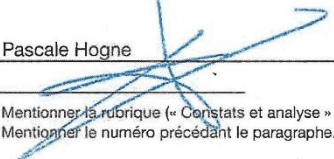
Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :



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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond
A	Constats et analyses	5	<p>"Nouvelle configuration institutionnelle - même si les deux établissements n'envisagent pas de fusionner"</p> <p><i>Au niveau des EAFC, nous ne fusionnerons pas et ce n'est pas une nouvelle configuration.</i></p> <p><i>Nous sommes deux établissements indépendants qui collaborons, codiplômons, coorganisons pour l'organisation d'un bachelier.</i></p> <p><i>Les fusions ne sont pas de notre ressort.</i></p>

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

Isabelle Henry

 Pascale Hogue


Nom et signature du coordinateur de l'autoévaluation

Citlali Clairin

 Céline Nicoletti


¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.