



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

Bart JOURQUIN  
Denis CORMIER  
Charlotte PARION

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Comptabilité

Bachelier en comptabilité, options  
fiscalité et gestion

Enseignement de Promotion et de  
Formation Continue (EPFC)

7 juillet 2023

# Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Comptabilité : EPFC.....  | 3  |
| Synthèse .....  | 4  |
| Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale..... | 6  |
| Critère A.....  | 7  |
| Critère B.....  | 9  |
| Critère C.....  | 11 |
| Conclusion .....  | 14 |
| Droit de réponse de l'établissement.....  | 15 |

# Comptabilité : EPFC

## 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 2 février 2023 pour l'EPFC, à Saint-Josse-Ten-Noode (Bruxelles). Un membre du secrétariat de l'agence d'assurance qualité européenne [ENQA](#) a également assisté à la visite, en vue d'observer le fonctionnement d'une visite d'évaluation continue. Le présent rapport<sup>1</sup> 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 – options : fiscalité et 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 entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>2</sup>

- Bart Jourquin, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Denis Cormier, expert pair
- Charlotte Parion, experte étudiante

---

<sup>1</sup> Dans ce rapport, le masculin est utilisé à titre épique.

<sup>2</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

# Synthèse

## FORCES PRINCIPALES

- Plan stratégique institutionnel, basé sur des valeurs identifiées
- Taille importante de l'institution, qui permet de dégager des ressources spécifiques (aide à la réussite, accès à des modules de cours optionnels...)
- Infrastructure moderne et bien équipée
- Importante modularité possible du parcours étudiant

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Evaluation des enseignements par les étudiants (EEE) des unités d'enseignement (UE) ni systématique, ni formalisée
- Faible implication des étudiants dans la démarche qualité
- Quelques problèmes de coordination entre enseignants d'une même UE
- Démarche qualité trop peu partagée

## OPPORTUNITÉS

- Centralisation des toutes les équipes au sein d'un même bâtiment, ce qui peut faciliter les nécessaires coordinations et un fonctionnement plus participatif

## 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 Utiliser de manière plus systématique des indicateurs de mesure SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporels) dans le plan d'action
- 2 La position de la cellule Qualité gagnerait à être plus centrale dans l'organigramme pour un meilleur partage de la démarche au sein des équipes
- 3 L'inclusion systématique des étudiants dans tous les aspects de la démarche qualité devrait devenir un réflexe

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

Créé en 1963, l'Enseignement de Promotion et de Formation Continue (EPFC) est un établissement d'enseignement de promotion sociale affilié au réseau de la FELSI (Fédération des Établissements Libres Subventionnés), relevant du Pôle académique de Bruxelles. Son conseil d'administration est constitué de représentants de l'Université libre de Bruxelles (ULB) et de la Chambre de Commerce de Bruxelles - *Brussels entreprises commerce and industry* (CCB-BECI).

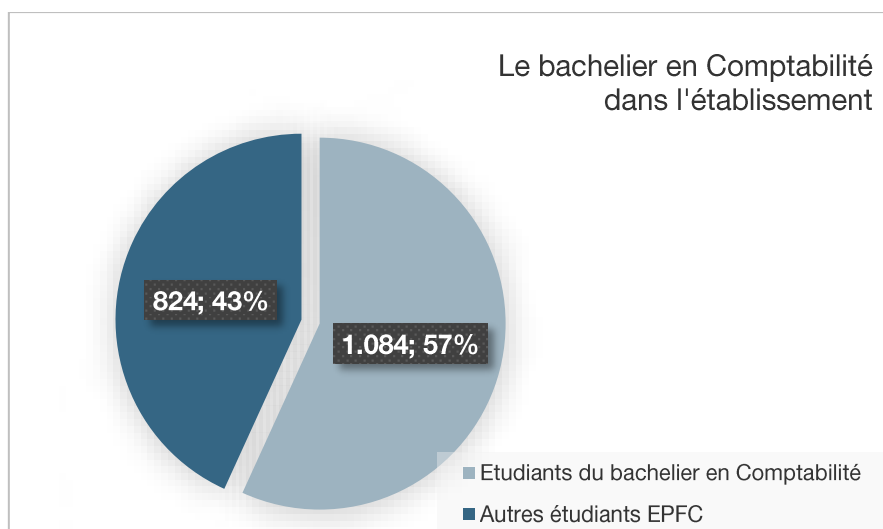
Depuis 2017, les neuf implantations de l'EPFC ont été regroupées dans un unique bâtiment situé avenue de l'Astronomie à Saint-Josse-Ten-Noode (Bruxelles).

L'EPFC offre des formations de niveau secondaire, des cours de langue, ainsi qu'au niveau de l'enseignement supérieur un brevet d'enseignement supérieur (BES), six bacheliers et deux bacheliers de spécialisation, un master<sup>3</sup> et de la formation continuée.

Le bachelier en Comptabilité (180 crédits ECTS), qui fait l'objet du présent rapport d'évaluation continue, présente deux options : gestion et fiscalité et est offert, à l'EPFC, en cours du jour ou en cours du soir.

L'EPFC offre également un master en Expertise comptable et fiscale, en codiplomation avec la Haute École Francisco Ferrer (HEFF) et la Haute École Lucia de Brouckère (HELdB), qui s'organise en alternance (c'est-à-dire : périodes d'apprentissage en entreprise et en établissement d'enseignement supérieur).

En 2020-2021, 1.084 étudiants sont inscrits au bachelier en Comptabilité sur un total de 1.908 à l'EPFC tous bacheliers confondus, soit 57% des effectifs<sup>4</sup>.



<sup>3</sup> Le brevet d'enseignement supérieur correspond au niveau 5 du cadre des certifications de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles, le bachelier au niveau 6, le master au niveau 7. Ce cadre des certifications est présenté en annexe 1 du décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études du 7 novembre 2013, disponible au lien : [https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681\\_029.pdf](https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_029.pdf) (consulté le 14 mars 2023).

<sup>4</sup> Source : dossier d'avancement de l'établissement, année de référence 2020-2021.

## Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Depuis la rentrée 2017, tous les cours organisés par l'EPFC sont dispensés dans un nouveau bâtiment. Ce déménagement a permis de regrouper tous les élèves, étudiants et équipes pédagogiques en un seul endroit, au lieu de neuf auparavant. Cet événement est de nature à faciliter les nécessaires coordinations et à augmenter le confort d'étude et de travail. Il a aussi été un facteur de diminution de coûts tout en favorisant la mise à disposition de matériel pédagogique moderne, en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC) notamment.

Parallèlement, l'organigramme de l'établissement a été remanié. Outre un nouveau directeur général, on trouve, depuis la rentrée 2021-2022, trois directeurs pédagogiques : un pour les cours de langues, un pour le domaine « économique » (dont dépend le bachelier en Comptabilité) et un en charge du soutien et du développement institutionnel, dont dépend, entre autres, la cellule Qualité. Le directeur actuel du bachelier en Comptabilité assurait précédemment la direction du département Qualité. À l'inverse, le directeur en charge du Département Développement et soutien institutionnel, qui comprend l'équipe Qualité, était précédemment le Directeur du bachelier en Comptabilité. Une nouvelle directrice adjointe pour la section a été désignée en septembre 2021.

En 2017 également, un plan stratégique institutionnel a été formalisé pour la période 2017-2022. Un nouveau plan stratégique pour les cinq années à venir a été finalisé et présenté au moment de la visite du comité d'experts chargé de l'évaluation continue.

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<sup>er</sup> juillet 2019. Les premières unités d'enseignement (UE) ont été organisées au sein de l'EPFC à partir de septembre 2019. Les premières diplomations sur base du nouveau dossier ont par conséquent eu lieu en juin 2022.

Enfin, le comité constate que la section fait face à une érosion certaine du nombre d'étudiants depuis l'année académique 2018-2019. Il est probable que la crise Covid explique en partie ces chiffres, mais l'établissement considère que cette baisse significative est également due à l'évolution restrictive des règles d'entrée sur le territoire belge des étudiants provenant d'une zone hors Union européenne.

## 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 L'établissement / la section exprime sa volonté de continuer à améliorer la démarche menée. La direction se montre également lucide sur le chemin qui reste à parcourir.
- 2 Cet état d'esprit se reflète dans le plan d'action qui peut être qualifié de « réaliste et raisonnable » dans le sens où il se focalise sur un certain nombre de points importants, sans se perdre dans les détails.
- 3 Une même UE du bachelier en Comptabilité est souvent donnée à des moments différents dans l'année et/ou la journée ou le soir. Le plus souvent, ces UE sont données par des enseignants différents, ce qui pose inévitablement la question de la coordination entre eux afin de proposer aux étudiants un enseignement cohérent et une évaluation équitable. De l'aveu même des parties prenantes, il reste un gisement de progrès dans cette démarche. La pyramide des âges de l'équipe éducative actuelle (un certain nombre d'enseignants sont partis ou partiront bientôt à la retraite) sera probablement rééquilibrée par l'arrivée de nouveaux collègues, ce qui doit être considéré comme une opportunité pour mieux formaliser les pratiques collaboratives.
- 4 Les experts ont identifié une progression dans la formalisation de la démarche qualité. Ainsi, la planification des réunions de la commission d'évaluation dans le calendrier académique peut être considérée comme une bonne pratique.
- 5 La création d'adresses mail institutionnelles pour le personnel et les étudiants est une bonne pratique qui renforce le sentiment d'appartenance et clarifie les canaux de communication.

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

- 6 La démarche qui a été suivie pour aboutir à la présentation du plan stratégique institutionnel est intéressante. Elle se fonde sur l'identification de cinq valeurs clés, qui guident l'élaboration d'objectifs stratégiques dont découlent des plans d'action (par section). Ainsi, le plan d'action du bachelier en Comptabilité a été pensé pour entrer en résonance avec le plan stratégique institutionnel. Il s'agit là d'une bonne pratique, saluée par les experts. À titre d'exemple, parmi les actions qui découlent du plan stratégique, la (double) procédure d'accueil des nouveaux engagés apparaît en adéquation avec l'axe « Personnel » du plan.
- 7 Si une bonne partie des actions proposées dans le plan stratégique est suivie d'effets, tout n'est pas encore implémenté. Ainsi, si dans l'axe « Étudiants », les experts ont

bien identifié l'existence de divers services d'appui, le réseau d'*alumni* n'a pas encore été créé.

- 8 Le comité constate que, dans la section comptabilité, l'enseignement en distanciel, qui faisait partie de la stratégie de l'établissement lors de la pandémie, a été abandonné.
- 9 Enfin, si le plan stratégique veut « placer les étudiants au cœur des préoccupations organisationnelles, pédagogiques et sociales », seule une action visant à élire des délégués de classe a été identifiée. Les étudiants restent donc peu présents dans la démarche de qualité explicite. Ce point sera développé plus avant dans la section, « Culture qualité : implication des parties prenantes » du présent rapport.

## Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 10 La plupart des recommandations formulées suite à l'évaluation initiale de 2017 ont été prises en compte, au minimum par des amorces de changement.
- 11 La cellule Qualité recourt à du *benchmarking* pour élaborer sa démarche d'amélioration continue, ce qui est une très bonne pratique. Elle a par exemple consulté les rapports d'évaluation initiale des établissements concurrents et l'analyse transversale publiés par l'AEQES pour y identifier les bonnes pratiques.
- 12 Les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) ne sont pas organisées par UE, mais par cursus (une fois tous les trois ans). Or, le comité d'experts rappelle que les EEE peuvent fournir aux enseignants des commentaires précieux sur leur performance, ce qui peut les aider à améliorer la qualité de leur enseignement. Elles peuvent également fournir aux institutions une mesure objective de la satisfaction des étudiants et de l'efficacité de leur programme d'enseignement, dans une perspective de pilotage. Enfin, les évaluations peuvent également aider les étudiants à prendre conscience de leurs propres attentes et besoins en matière d'apprentissage, ce qui peut renforcer leur engagement et leur motivation.

## RECOMMANDATIONS

- 1 De manière générale, les experts recommandent à l'institution / la section de poursuivre son travail dans le cadre du nouveau plan stratégique en conservant la logique de couplage entre la stratégie institutionnelle et le plan d'action de la section.
- 2 Compte tenu de la pyramide des âges de l'équipe éducative, il serait bon de bien anticiper les départs pour ne pas perdre les acquis des pratiques informelles, qui restent assez nombreuses.
- 3 Si l'établissement / la section a indubitablement progressé dans la formalisation, de la démarche qualité, cette dernière devrait pouvoir s'appuyer sur plus d'indicateurs de mesure SMART (spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporels), qui permettraient de mesurer cette progression. Il s'agit là d'un élément indispensable pour mettre au point un tableau de bord / de pilotage institutionnel.



## 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 équipes pédagogiques ont très rapidement adopté le nouveau dossier pédagogique. Ainsi, les étudiants qui se sont inscrits en septembre 2019 ont déjà pu suivre les premières UE « actualisées ».
- 2 Le déménagement vers un nouveau bâtiment, rénové et bien équipé, a été vécu comme un *momentum*, notamment en ce qui concerne la communication externe, qui avait été pointée comme étant lacunaire lors de l'évaluation initiale. Depuis, d'importants progrès ont été réalisés. En effet, la centralisation de l'ensemble de l'offre d'enseignement a permis de concentrer les efforts de communication, tout en renforçant la cohérence.
- 3 La centralisation de l'offre a aussi permis aux étudiants d'avoir accès à des modules de cours optionnels, pour la maîtrise de différents logiciels par exemple.
- 4 De manière plus large, la centralisation de l'offre et la taille (importante) de l'établissement permettent de jouer à fond la carte de l'organisation modulaire, ce qui est très apprécié par les étudiants.
- 5 L'ancrage d'une bonne partie de l'équipe éducative dans le mode professionnel (invitation ponctuelle ou présence structurelle d'intervenants extérieurs) apparaît comme une force.
- 6 Le fait que les diplômés trouvent rapidement un emploi est révélateur de la pertinence de la formation.
- 7 La création d'un master en Expertise comptable et fiscale, organisé en codiplomation depuis 2022, est également une initiative remarquable, qui illustre la pertinence de l'organisation d'études supérieures en promotion ou en formation continue.
- 8 Les parties prenantes sont convaincues de l'importance du néerlandais dans le métier et apprécient le fait que ce cours de langue soit appliqué à la comptabilité.

## Cohérence du programme

- 9 Comme évoqué plus haut (Critère A), la coordination pédagogique pose parfois problème lorsqu'une même UE est donnée par différents enseignants.
- 10 Alors que la communication entre enseignants s'est améliorée grâce au déménagement dans le nouveau bâtiment et à l'organisation de réunions pédagogiques régulières, il est dommage de constater que trop d'enseignants ne participent pas à ces dernières.
- 11 La création d'un outil d'évaluation en ligne des connaissances acquises en comptabilité générale, qui permet aux étudiants de vérifier s'ils ont atteint le niveau requis pour commencer le cours approfondi est une initiative saluée par le comité des experts.

## Efficacité et équité du programme

- 12 L'établissement a une politique d'aide à la réussite fort développée, ce qui constitue un point fort. Les experts ont identifié un certain nombre d'initiatives uniques, comme des aides apportées aux étudiants tout au long de leur parcours pour la maîtrise de la *littéracie* notamment.
- 13 L'établissement propose également toute une série d'aides et de supports à son personnel enseignant. Dans ce contexte, la création de la fonction de technopédagogue est unanimement appréciée.
- 14 Malgré cela, les experts constatent des difficultés à impliquer les enseignants dans leur propre formation continue, alors que des dispositifs sont mis en place par l'établissement (offre de formation continue, journée pédagogique, réunions récurrentes de coordination de section...).
- 15 Le calendrier est organisé de telle manière que les étudiants n'ont pas de cours d'avril à juin afin de leur permettre de réaliser leurs stages, ce qui est une bonne pratique.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Il conviendrait de poursuivre les efforts de coordination entre enseignants d'une même UE afin de garantir aux étudiants une formation cohérente et une évaluation équitable. Dans cette optique, il faudrait systématiser le partage des grilles de critères, des évaluations et des supports de cours.
- 2 Si la faible participation des équipes éducatives aux réunions pédagogiques peut s'expliquer par la nature de la formation (promotion et formation continue), l'adoption d'un format de réunion en comodal / hybride plus systématique pourrait être utile.

## 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 La démarche qualité basée sur un plan stratégique explicite et cohérent (cf. Critère A) est indubitablement une pierre angulaire de la mise en place d'une culture qualité. Il s'agit toutefois d'une condition nécessaire, mais pas suffisante. Les experts ont ainsi identifié trois domaines dans lesquels il reste des gisements de progrès :
  - a. Le plan d'action (actualisé) qui découle de la stratégie institutionnelle manque encore de critères de mesure SMART. Ce plan reprend en effet les résultats attendus pour chaque action, mais ne dit rien sur la manière de mesurer ce résultat. Exemple : comment évaluer que les échanges entre chargés de cours sont facilités et que le sentiment d'appartenance à l'équipe est renforcé ? De manière plus générale, il existe encore, au sein de la section, un certain nombre de pratiques informelles qui, par nature, ne favorisent pas un pilotage efficace. C'est le cas des EEE, qui sont parfois organisées par les enseignants eux-mêmes, dans des formats disparates. Or, la formalisation est gage de pérennisation de la démarche et les critères SMART sont la base d'un outil de pilotage objectif et efficace.
  - b. La place de la cellule qualité n'est pas suffisamment centrale dans l'organigramme. Aucun service de support d'en dépend, alors que les actions des services tels que « aide à la réussite », « enseignement inclusif » ou « accompagnement pédagogique / EEE » devraient découler de la démarche qualité.
  - c. Le comité des experts a bien entendu qu'il existe une collaboration « naturelle » entre la direction du soutien et du développement institutionnel d'une part et la direction du domaine économique d'autre part, mais il a également constaté qu'il s'agit essentiellement d'un management de type « top down », qui est parfois éloigné des considérations exprimées par d'autres parties prenantes. Un management top-down peut avoir des avantages et des inconvénients. Les avantages incluent une meilleure définition des rôles et des responsabilités, une communication claire des objectifs et des attentes, et une prise de décision plus rapide en raison de la centralisation de l'autorité. Cependant, il peut également entraîner une carence en termes de créativité et d'initiative de la part des enseignants, une perte de motivation et une culture d'entreprise peu flexible. Il est donc important d'évaluer les besoins de l'établissement et de trouver un équilibre entre la direction centralisée et la participation des employés.
- 2 La volonté de cerner les profils des étudiants au moyen d'outils statistiques est un pas dans le bon sens vers un pilotage efficace.

## Implication des parties prenantes

- 3 Lors des entretiens tenus *in situ*, les experts ont constaté qu'une partie significative des parties prenantes n'a pas une connaissance suffisante des documents produits dans le cadre de la démarche qualité. Certaines personnes qui devraient être étroitement impliquées dans la démarche qualité n'avaient pas lu le dossier d'avancement. Ceci est un effet induit indésirable de la démarche « top down » évoquée plus haut.
- 4 Les experts ont constaté une absence quasi totale des étudiants dans l'organigramme et dans les organes, dont les groupes de travail et la commission d'évaluation. Or, il y a plusieurs raisons pour lesquelles il est important d'associer les étudiants dans la démarche qualité d'un établissement :
  - a. Point de vue des étudiants : Les étudiants sont les principaux bénéficiaires de l'enseignement, ils peuvent donc apporter une perspective unique et précieuse sur les forces et les faiblesses du système éducatif.
  - b. Amélioration de la qualité : Les commentaires et les suggestions des étudiants peuvent aider à identifier les domaines dans lesquels l'établissement peut améliorer la qualité de son enseignement.
  - c. Engagement : Lorsque les étudiants se sentent associés à la démarche de qualité, ils sont plus enclins à être impliqués et à se sentir investis dans leur propre apprentissage.
  - d. Responsabilisation : En impliquant les étudiants dans la démarche de qualité, on leur donne une part de responsabilité pour améliorer l'établissement et ils sont plus enclins à se comporter en conséquence.

Ainsi, en associant les étudiants à la démarche de qualité, on peut obtenir une meilleure compréhension de leurs besoins et de leurs attentes, ce qui peut conduire à une amélioration de la qualité de l'enseignement et à une expérience d'apprentissage plus satisfaisante pour tout le monde.

Même si la direction semble être en phase avec ces préceptes, elle justifie l'absence des étudiants dans la démarche par les spécificités du profil des étudiants inscrits en enseignement de promotion sociale . Les experts constatent cependant que dans la plupart des établissements de ce type, y compris de taille beaucoup plus modeste, les étudiants sont mieux intégrés dans la démarche qualité.

La création récente de la fonction de délégués de classe à la suite d'un processus électif est toutefois un pas dans le bon sens que les experts tiennent à souligner.

## Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 5 Le plan stratégique de l'établissement est fondé sur cinq valeurs, identifiées par un groupe de travail *ad hoc*. Ces valeurs constituent aujourd'hui le socle du plan stratégique institutionnel, qui formule des objectifs et des actions pour y arriver. Enfin, le plan d'action (actualisé) de la section Bachelier en Comptabilité est en ligne avec le plan stratégique. Ceci constitue un bel exemple de réflexion transversale au sein de l'institution.
- 6 L'institution / la section témoigne d'une lucidité certaine sur le chemin accompli et sur tout ce qui reste à faire dans le cadre de la démarche qualité.

- 7 Si le management de type « top down » décrit plus haut n'est pas le plus propice à faire émerger une culture qualité partagée par tous, les experts ont néanmoins identifié un certain nombre d'initiatives à dimension participative, à l'instar des « Midis de l'Astro », sorte de groupe de réflexion qui aborde de temps à autre des réflexions à portée stratégique.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le plan d'action (actualisé) devrait faire systématiquement faire référence à des indicateurs SMART, indispensables à la mise en place d'un véritable tableau de bord / de pilotage de la section / de l'institution.
- 2 La position de la cellule Qualité gagnerait à être plus centrale dans l'organigramme, ce qui permettrait de mieux identifier une série de services de support comme faisant partie intégrante de la démarche qualité.
- 3 Le style de management devrait progressivement migrer vers une approche plus participative.
- 4 L'inclusion systématique des étudiants dans tous les aspects de la démarche qualité devrait devenir un réflexe.
- 5 Des EEE systématiques, formalisées et par UE devraient être organisées et utilisées à des fins de pilotage. Il conviendrait également d'améliorer la communication autour de ces EEE pour assurer des taux de réponse adéquats, car il est important d'engager les étudiants dans la démarche sans tarder.

## Conclusion

La présente évaluation continue de l'EPFC à Saint-Josse 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. Des améliorations significatives dans l'ensemble du fonctionnement de la section et dans le programme proposé ont été identifiées. Ainsi, et même s'il reste des gisements de progrès, la démarche qualité est mieux formalisée, dans le cadre d'un plan stratégique institutionnel auquel le plan d'action de la section se rattache.

La taille de l'institution a permis de dégager des ressources importantes dans les domaines qui touchent à l'aide à la réussite et ce qui est proposé aux étudiants est remarquable. Par ailleurs, l'établissement fait également des efforts particuliers pour le bien-être professionnel de ses enseignants.

Le comité pointe toutefois deux freins importants à l'imprégnation d'une véritable culture qualité au sein de toutes les parties prenantes : un style de management top-down trop peu participatif et une très faible participation des étudiants dans la démarche qualité. Dans cette optique, il pourrait être intéressant de s'interroger sur la place de la cellule Qualité au sein de l'organigramme de l'institution.

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

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue  
**Comptabilité**

2022-2023

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*L'équipe pédagogique et administrative du Bachelier en Comptabilité s'est attelée avec enthousiasme à cet exercice d'évaluation continue. Elle est fière de voir reconnues la qualité de son enseignement et la pertinence des choix pédagogiques posés.  
Elle tient à remercier le comité des experts pour le sérieux de son analyse.*

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

| Partie du rapport (A/B/C)<br>n° de page,<br>n° § | Observation de fond |
|--|---------------------|
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |
|  |                     |

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

Bruno CHARLIER  
Directeur Pédagogique

Nom et signature du  
coordonnateur de  
l'autoévaluation

Coline ROELS  
Coordinatrice Qualité