



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* : Informatique

Bachelier en Informatique de gestion

Enseignement pour Adultes et de  
Formation Continue de Mouscron Wallonie  
Picarde (EAFC Mouscron) en codiplômation  
avec Institut provincial d'Enseignement de  
promotion sociale Tournai – Leuze (IPEPS  
Tournai)

Philippe Lepoivre  
Yoann Klein,  
Eline Malherbe

11 juillet 2023

# Table des matières

Informatique : Enseignement pour Adultes et de Formation Continue de Mouscron Wallonie Picarde en codiplômation avec Institut provincial d'Enseignement de promotion sociale Tournai – Leuze.....	3
Synthèse .....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	8
Critère A.....	9
Critère B.....	13
Critère C.....	19
Conclusion .....	21
Droit de réponse de l'établissement.....	22

# Informatique : Enseignement pour Adultes et de Formation Continue de Mouscron Wallonie Picarde en codiplômation avec Institut provincial d'Enseignement de promotion sociale Tournai – Leuze

## 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 cluster « Informatique ». 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 deux membres de la Cellule exécutive, s'est rendu le 17 février 2023 à l'EAFIC Mouscron (en codiplômation avec l'IPEPS Tournai). 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 Informatique de gestion, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation initiale 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. Ils désirent 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>1</sup>

- Philippe Lepoivre, expert en gestion de la qualité et président du comité
- Yoann Klein, expert de la profession
- Eline Malherbe, experte étudiante

---

<sup>1</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

- Le choix stratégique d'une codiplômation porteuse de bénéfices potentiels importants pour les deux établissements
- La disponibilité des équipes enseignantes appréciées des étudiants
- Des valeurs d'ascenseur social associées au projet institutionnel de maintenir des pôles d'ES à Mouscron et Tournai.

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- La limitation de la codiplômation à l'organisation collégiale de trois UE
- La timidité de la communication externe des deux établissements (notamment sur leur site) sur la codiplômation et les bénéfices que les futurs étudiants peuvent en attendre.
- Toutes les UE ne sont pas organisées la même année sur le site de l'IPEPS Tournai (impact négatif sur l'ordonnancement pédagogique des UE et allongement de la durée des études).
- Des charges de travail considérables qui se concentrent sur certaines personnes et qui fragilisent le déroulement du programme en cas d'absence inopinée de celles-ci.
- Les diplômés et les milieux professionnels insuffisamment consultés pour apprécier la pertinence de la formation

## OPPORTUNITÉS

- La souplesse d'organisation générée par l'enseignement numérique hybride
- Un marché de l'emploi particulièrement propice aux études en informatique.

## MENACES

- La complexité des disciplines enseignées en informatique face à la taille restreinte des équipes pédagogiques.
- La différence de PO entre les deux établissements qui ajoute une difficulté à la gestion conjointe de la formation.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Accompagner le plan d'action d'indicateurs de pilotage et constituer un tableau de bord qui aidera les établissements à mesurer leur efficacité dans la réalisation de leurs principaux objectifs.
- 2 Dépasser rapidement l'approche minimaliste de la codiplômation adoptée dans leur convention et poursuivre la mise en œuvre d'un plan d'action construit autour de tous les enjeux de la codiplômation pour rencontrer l'ensemble des défis des établissements.
- 3 Prioriser soigneusement les actions planifiées en lien avec le projet de codiplômation.

- 4 Formaliser les différentes modalités du suivi des attentes du marché de l'emploi et des nouveaux secteurs émergents qui occupent les informaticiens.
- 5 Faciliter les interactions entre les enseignants des 2 institutions.
- 6 Mener une réflexion sur une organisation permettant la mise en œuvre de toutes les UE chaque année par le consortium des deux institutions.
- 7 Assurer des entrevues régulières avec les délégués étudiants dans le but de prendre connaissance des difficultés qu'ils ressentent et échanger avec franchise sur les solutions les plus opportunes.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'établissement d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue de Mouscron Wallonie Picarde (EAFC Mouscron) est un établissement d'enseignement de promotion sociale. Il a pour pouvoir organisateur, Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE) et dépend du réseau du même nom.

L'EAFC Mouscron dispense des formations de type court, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Informatique de gestion, l'établissement organise le bachelier en comptabilité et le certificat d'aptitude pédagogique. Il dispense également des formations d'enseignement secondaire supérieur ainsi que des unités d'enseignement destinées à faciliter l'insertion professionnelle.

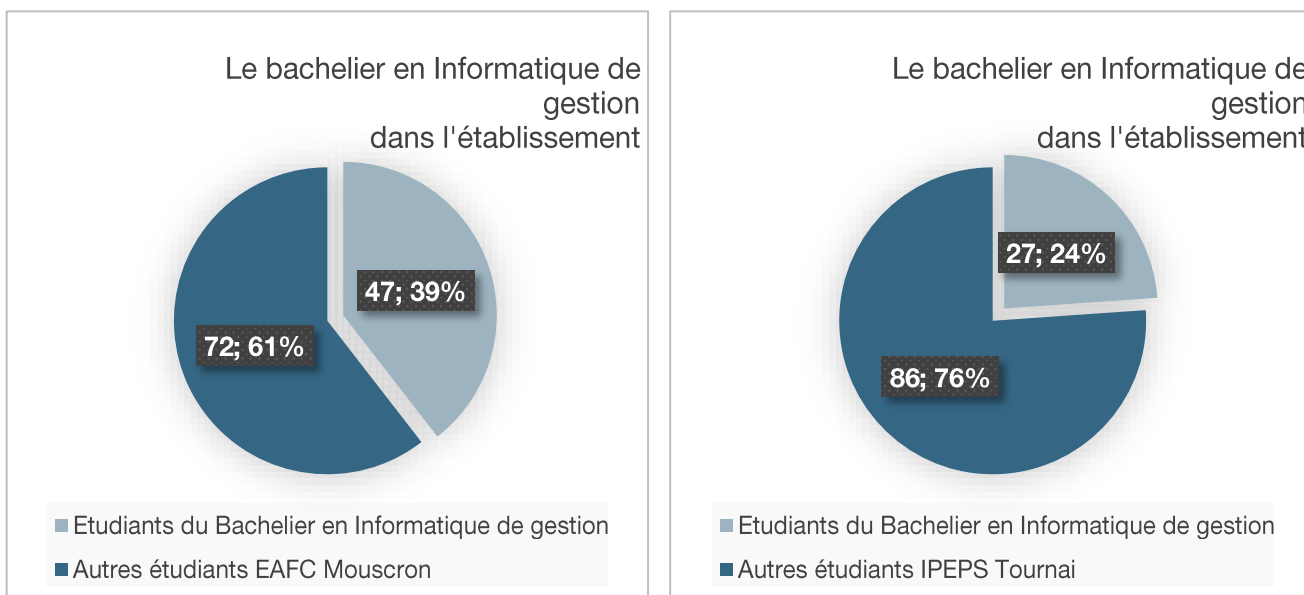
L'Institut provincial d'Enseignement de promotion sociale Tournai – Leuze (IPEPS Tournai) est un établissement d'enseignement de promotion sociale relevant du réseau subventionné provincial et dont le pouvoir organisateur est la Province du Hainaut.

L'institut dispense des formations de type court, en journée et en soirée. Outre le bachelier en Informatique de gestion, l'établissement organise le bachelier en comptabilité et le certificat d'aptitude pédagogique. Il dispense également des formations d'enseignement secondaire supérieur ainsi que des unités d'enseignement destinées à faciliter l'insertion professionnelle.

En 2020-2021, 47 étudiants sont inscrits au bachelier en Informatique de gestion sur un total de 119 inscrits en enseignement supérieur à l'EAFC Mouscron, soit 39 % des effectifs.

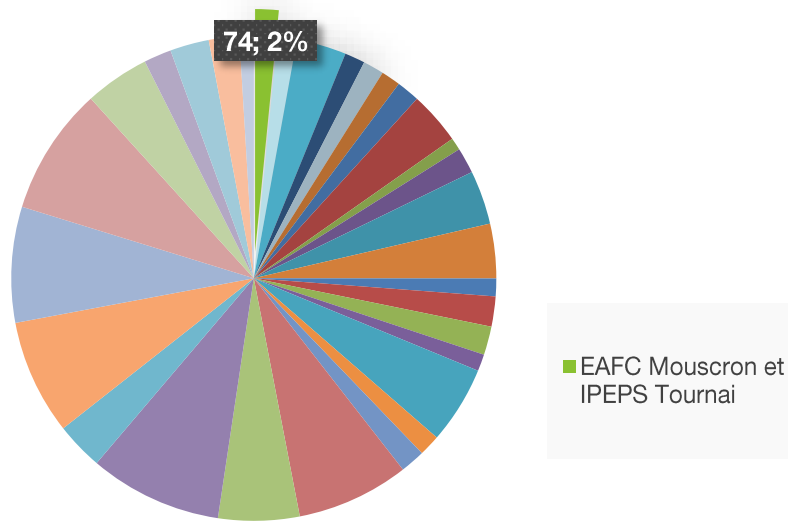
En 2020-2021, 27 étudiants sont inscrits au bachelier en Informatique de gestion sur un total de 113 inscrits en enseignement supérieur à l'IPEPS Tournai, soit 24 % des effectifs.

Ces 74 étudiants représentent, par ailleurs, 2 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 4739 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Source : Dossier d'avancement des établissements et base de données SATURN, année de référence 2020-2021.

Le bachelier en Informatique de gestion  
en FWB



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

Depuis la dernière évaluation de suivi du cursus en Informatique de gestion organisée par l'AEQES en 2016-2017, l'organisation de cette formation a fait l'objet d'un accord de codiplômation conclu en septembre 2017 entre l'IEPSCF Colfontaine, l'IEPSCF Mouscron (actuellement dénommé « Enseignement pour adultes et de formation continue de Mouscron Wallonie Picarde » - EAFC Mouscron), l'IEPSCF Péruwelz et l'IPEPS Wallonie Picarde (désigné dans ce rapport sous le nom « d'Institut provincial d'enseignement supérieur de promotion sociale de Tournai/Leuze-en-Hainaut » - IPEPS Tournai). Cet accord entre les quatre établissements a été dénoncé par l'ARES et remplacé par deux accords de codiplômation distincts. La présente évaluation porte sur la codiplômation organisée par l'IPEPS Tournai et l'EAFC Mouscron (qui est l'institution de référence) dans le cadre d'une convention qui a pris cours le 1<sup>er</sup> septembre 2021.

Au cours des cinq dernières années académiques (2016-2017 à 2020-2021), le nombre moyen d'étudiants inscrits est relativement stable dans les deux établissements et s'élève à 27 à l'IPEPS Tournai et à 47 à l'EAFC Mouscron en 2020-2021. Au cours de la même période, le nombre de diplômés par année académique pour l'ensemble de ces deux établissements est en moyenne de 13.

Concernant les charges de direction et de pilotage, la directrice adjointe de l'IPEPS Tournai est entrée en fonction en septembre 2021 et assure également les fonctions de coordinatrice qualité. Le comité note aussi l'appui apporté par un référent qualité du réseau WBE à l'EAFC Mouscron.

Enfin, l'épidémie de Covid-19 a bouleversé les pratiques pédagogiques en obligeant les deux établissements à adapter leur fonctionnement aux contraintes sanitaires. Ils ont notamment dû mettre en place un enseignement à distance et adapter leurs pratiques pédagogiques au numérique.



## 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. Les entretiens révèlent que ces deux institutions ont initialement choisi de s'engager dans la voie de la codiplômation devant le risque de perdre leur habilitation suite à un nombre de diplômés proche du seuil minimal exigé par le décret Paysage. Le remplacement ultérieur de ce critère au profit d'un nombre d'étudiants inscrits dans les unités d'enseignement (UE) déterminantes réduit le risque de perte de l'habilitation sans toutefois l'écarter totalement. En outre, le comité note que la volonté des deux institutions de maintenir des formations d'enseignement supérieur dans les régions de Tournai et de Mouscron répond au besoin de proximité exprimés par les étudiants de l'EPS et a également pesé dans la décision de construire ce partenariat.
2. La mise en route effective de cette nouvelle convention de codiplômation a sans doute légitimement constitué l'objectif prioritaire des actions mises en place par les deux établissements et a freiné la mise en œuvre des plans d'action initiaux. Ainsi, les deux coordinateurs qualité ont prioritairement travaillé à l'organisation collégiale des trois premières UE conjointes grâce à la validation d'un règlement d'ordre intérieur identique, à la définition de procédures communes concernant ces trois UE et d'une procédure identique de valorisation des acquis de l'apprentissage.

Le suivi des plans d'action initiaux qui devaient piloter l'amélioration continue des deux établissements est présenté dans les annexes du DAV sans analyse précise de leur degré de réalisation et sans recourir à des indicateurs d'impact qui permettraient d'en mesurer l'efficacité. Il faut cependant noter, à la décharge des deux établissements que plusieurs actions avaient été planifiées dans le contexte d'une codiplômation organisée entre quatre établissements qui a été ultérieurement dénoncée par l'ARES.

On notera cependant que le renforcement de l'usage d'une plateforme numérique a été mené à bien dans les deux établissements dans le contexte de l'épidémie du covid-19, mais que le DAV fait peu le bilan de la question.

3. L'analyse du suivi des recommandations du précédent comité d'experts est présentée ci-dessous en abordant séparément la situation des deux établissements, car en 2017 ces recommandations donnaient une place mineure à la codiplômation et aux actions conjointes.
  - a. L'IPEPS Tournai :

L'absence de coordinateur qualité jusqu'en septembre 2021 et l'épidémie de covid-19 expliquent sans doute une prise en compte timide des recommandations donnant parfois l'impression que des actions incontournables, que l'établissement

aurait sans doute accomplies de toute manière, sont parfois associées un peu artificiellement au suivi des recommandations. À titre d'exemple, le comité observe que la recommandation de création d'une « direction pédagogique » qui devait impulser une vision stratégique et permettre une communication cohérente en direction des parties prenantes externes se limite à la présence de l'IPEPS Tournai dans les réseaux sociaux, à sa présentation de la formation sur le site web de l'enseignement provincial hennuyer, à sa présence au salon SIEP, à l'organisation de Job Days et sa participation à « l'Instance Bassin Enseignement Formation Emploi ». Le document ne présente pas le fil rouge sur lequel devaient se fonder ces diverses activités de communication. Ce fil rouge aurait été le résultat d'une étape de réflexion qui devait promouvoir cohérence et efficacité tout en encourageant d'éventuelles initiatives nouvelles qui font défaut. Par ailleurs, le comité constate que ces actions n'ont pas augmenté ni le recrutement ni le taux de diplomation que les recommandations appelaient indirectement à améliorer. À la décharge de l'IPEPS, la vision sollicitée dans la recommandation concernait une institution seule alors que la codiplômation actuelle demande maintenant la mise en place d'une vision conjointe plus complexe à définir.

D'une manière générale, l'absence d'indicateur d'impact ne permet pas de conclure à l'efficacité du suivi accordé aux recommandations. Ainsi, la nouvelle procédure de valorisation des acquis (VA) décidée en réponse à la recommandation de valoriser davantage les acquis d'apprentissage n'aboutit pas à un progrès en termes de dossiers traités sans pouvoir conclure si le problème vient de la faiblesse de la demande de la part des étudiants ou de l'inadéquation de la nouvelle procédure déployée. Elle a été par ailleurs remplacée par une nouvelle procédure qui est maintenant commune aux deux établissements.

Enfin, le comité constate que la pertinence de beaucoup d'actions non réalisées demeure pourtant, comme l'amélioration de la construction des horaires tenant compte de la succession logique des UE pour l'IPEPS Tournai (voir le critère B qui aborde ce problème).

b. L'EAFIC Mouscron :

Dès 2016, la présence d'un coordinateur qualité qui fait également fonction de coordinateur pédagogique a permis d'assurer un suivi correct de plusieurs recommandations. Le comité note aussi que l'adoption généralisée du mode projet avec la présence d'indicateurs est de nature à sécuriser l'exécution des actions planifiées même si l'établissement fait très peu d'usage de ces indicateurs et ne montre dès lors pas de véritable démarche d'amélioration de type PDCA (Plan-Do-Check-Act). Plusieurs bonnes pratiques recommandées semblent maintenant généralisées comme l'usage des questionnaires EEE adressés aux étudiants, mais d'autres actions entamées restent des points d'attention comme la généralisation des fiches UE qui se limitent à transcrire des extraits du DP sans préciser les pratiques pédagogiques adoptées par l'enseignant.

4. Les actions de communication préparant l'analyse SWOT et la construction des futurs objectifs (le plan d'action actualisé) comprennent des enquêtes réalisées auprès des enseignants, des étudiants, mais aussi des diplômés (à l'exception des anciens étudiants travaillant, mais non diplômés). Si le comité encourage globalement ces initiatives qui témoignent d'un souci de mettre en place une démarche d'amélioration participative, il s'interroge néanmoins sur leur récurrence qui n'est mentionnée nulle part dans les documents alors que leur répétition à intervalles de temps réguliers est nécessaire pour mesurer l'évolution de la situation et susciter d'éventuels changements de pilotage.

La SWOT et le plan d'action actualisé sont construits selon une méthodologie qui, en dehors des questionnaires mentionnés ci-dessus, n'est pas décrite.

De manière pertinente, l'analyse SWOT fait apparaître, pour chaque critère, les sujets qui sont directement associés à la codiplômation et les points propres aux deux institutions. L'analyse est riche en apparence et le comité peut adhérer à la majorité des points de force, faiblesse, opportunité et menace qui y figurent.

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

5. Les plans d'action actualisés incluent des projets non exécutés dans le plan d'action précédent (comme la création d'une bibliothèque virtuelle à l'E AFC Mouscron) et des actions en partie initiées tout en gardant inchangées des échéances anciennes devenues pourtant obsolètes (comme celles définies pour développer des partenariats avec le monde professionnel).

Dans tous les cas, les échéanciers présentés sont très courts et ne vont pas au-delà de 2024 comme si les deux établissements n'avaient pas encore d'objectifs partagés à réaliser au-delà du moyen terme. Par ailleurs, les plans d'action actualisés restent présentés totalement séparément pour les deux institutions comme s'ils étaient impliqués dans deux formations entièrement distinctes. Certes, certaines problématiques concernent en apparence une seule institution comme la non-organisation de l'ensemble des UE chaque année et la cohérence des horaires qui en découle (voir le critère B), mais, aux yeux du comité, les pistes de solution durable à ces questions dépendent d'actions collégiales adossées à l'approfondissement de la codiplômation.

6. D'autre part, alors que le comité observe que le DAV et les entretiens mettent en avant la volonté d'approfondir la démarche de codiplômation à l'ensemble des UE, il trouve peu trace d'actions d'amélioration touchant à cet objectif qui contribuerait pourtant à réduire la fragilité du fonctionnement des deux établissements (voir les analyses qui en sont faites en lien avec le critère B).
7. Enfin, tenant compte des moyens limités que les deux établissements peuvent consacrer à la démarche d'amélioration, le comité s'interroge sur le nombre élevé d'actions dès à présent envisagées (19 actions sont programmées par l'IPEPS Tournai et 12 par l'E AFC Mouscron) alors que l'expérience des plans d'action précédents souligne la difficulté des deux établissements de les mener toutes à bien.

Ces différents constats révèlent sans doute des plans d'action actualisés trop peu mûris qu'il sera difficile de finaliser tels quels par manque de priorisation adéquate, de moyens humains à y consacrer.

## Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

8. Une démarche d'amélioration continue est affichée, mais repose principalement sur le travail conjoint des deux coordinateurs qualité dont le travail est avant tout guidé par l'opérationnalisation des premières démarches de codiplômation. Si les interlocuteurs rencontrés lors de cette évaluation affichent unanimement une préoccupation réelle pour la qualité de leur formation et le souci de répondre aux principales difficultés de leurs populations étudiantes (notamment l'attente forte de proximité géographique avec les lieux de la formation), le caractère explicite d'une démarche d'amélioration commune demanderait avant tout une vision stratégique

propre à la formation qui constituerait la colonne vertébrale des plans d'action et contribuerait à l'intégration administrative, pédagogique et de la qualité attendue dans le cadre d'un tel partenariat.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité encourage les deux établissements à dépasser rapidement l'approche minimaliste de la codiplômation adoptée dans leur convention et d'adopter un plan stratégique propre à cette formation et un plan d'action construits autour de l'ensemble des enjeux de ce partenariat et des objectifs qui en découlent. Pour mener cette recommandation à bien, le comité recommande instamment de faire piloter ce projet par une direction pédagogique dédiée pour épauler les deux directions d'établissements à réaliser l'intégration administrative, pédagogique et des procédures qualité demandée par la codiplômation.
- 2 Le comité recommande d'accompagner les plans d'action d'indicateurs d'efficacité et de constituer un tableau de bord qui pourra aider les deux établissements à mesurer leur efficacité dans la réalisation de leurs objectifs conjoints.
- 3 Quelles que soient les actions finalement décidées dans les plans d'action actualisés, le comité recommande de les prioriser avec soin en lien avec le projet de codiplômation et de se donner un échéancier réaliste étant donné les moyens humains limités que peuvent mobiliser les deux partenaires.
- 4 Le comité recommande la présentation à l'ensemble des parties prenantes internes (enseignants, administration et étudiants des deux établissements) d'un bilan annuel des actions d'amélioration entreprises dans le cadre de leur partenariat, car il peut constituer un moment privilégié pour que les deux directions communiquent sur les réalisations conjointes au cours de l'année écoulée et sur les priorités de l'année suivante. Une telle démonstration de leadership des deux directions est de nature à renforcer la confiance des parties prenantes internes dans le projet de codiplômation et leur compréhension de l'évolution des priorités retenues.

## 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 Tout en prenant en compte les contraintes fortes liées à l'obligation de respecter un DP commun à tous les établissements de l'EPS, le comité reconnaît positivement l'attention apportée à la pertinence du programme. Le comité rappelle cependant que, dans le contexte de la codiplômation, cette préoccupation relève dorénavant d'une responsabilité commune et devrait donc faire l'objet d'une analyse conjointe.

Les deux établissements déploient plusieurs canaux de communication avec les milieux socioprofessionnels pour s'assurer que la formation donne effectivement aux étudiants les outils nécessaires à l'exercice de leur future profession.

- a. La relation au monde professionnel de l'E AFC Mouscron se construit notamment par le biais des quelques experts qui, outre leur charge d'enseignement, exercent une activité professionnelle extérieure dans le domaine de l'informatique. Le comité ne trouve cependant pas trace d'une procédure formalisée pour synthétiser l'avis de ces experts et le faire remonter jusqu'à la direction. Cette formalisation permettrait de responsabiliser une personne chargée de réunir ces avis et de garantir que leur analyse figurera à l'ordre du jour de l'organe chargé de proposer les ajustements annuels du programme d'étude.

Il est à noter que ce canal de communication n'est pas opérationnel pour l'IPEPS Tournai qui ne compte pas d'experts exerçant une activité externe dans son équipe enseignante.

- b. Les contacts avec les maîtres de stage sont le 2<sup>e</sup> volet des relations que tissent les deux établissements avec les milieux professionnels. Ici aussi, le comité n'a pas trace d'une procédure formalisée pour réunir l'avis de ces maîtres de stage et la faire remonter aux directions.
  - c. Les diplômés constituent le 3<sup>e</sup> canal de communication avec le monde extérieur que les deux établissements tentent d'exploiter à travers l'envoi d'un questionnaire spécifique. Le comité observe que les anciens étudiants non diplômés ne sont pas sollicités alors même qu'ils travaillent dans le domaine de l'informatique et que leurs réponses aux questionnaires pourraient être riches en informations concernant le déroulement de leur carrière et les domaines d'activités qu'ils occupent.
2. Dans un contexte où le DP est contraignant pour les objectifs et le contenu des différentes UE, le comité observe que l'usage que font les deux établissements des 20 % d'autonomie n'est pas mentionné alors qu'il constitue un espace de liberté pour apporter aux programmes les éventuels ajustements que les avis des parties

prenantes externes proposeraient pour en améliorer la qualité (pertinence et cohérence).

- 3 Les entretiens ont montré un corps enseignant très impliqué, souvent au-delà des obligations contractuelles et très apprécié par les étudiants pour leur disponibilité. Néanmoins, malgré leur investissement et leurs qualités pédagogiques reconnues, le comité perçoit une contradiction entre la taille réduite des équipes enseignantes (en particulier à l'IPEPS Tournai) et l'avis exprimé dans les entretiens de la nécessité de disposer d'expertises diversifiées au sein du corps enseignant et d'une réelle expérience des multiples réalités du monde professionnel pour faire face à la complexité des matières enseignées. Cette inquiétude est partagée par le comité.
- 4 La construction d'une identité professionnelle chez les étudiants fait partie des préoccupations affichées par les deux institutions. À cet égard, le comité apprécie les efforts des enseignants pour faire participer leurs étudiants à des cycles de conférences, à des salons ou autres événements dans le domaine informatique.
- 5 Le comité est attentif à ce que la formation puisse offrir aux étudiants les meilleures conditions de travail sur le plan des infrastructures informatiques. Le DAV fait allusion à la conclusion avec le privé pour le matériel nécessaire. Si le comité ne peut qu'approuver le principe de cette proposition, il note toutefois la faiblesse de tels partenariats institutionnels et la nécessité de faire d'abord reconnaître la pertinence de la formation conjointe que mettent en place les deux établissements pour tisser ces partenariats. Cette collaboration pourrait se trouver facilitée par le rapprochement des deux parties dans l'organisation de certains cours (comme les projets par exemple).

## Cohérence du programme

- 6 La convention signée par l'E AFC Mouscron et l'IPEPS Tournai identifie trois UE organisées collégialement : (1) les stages d'intégration professionnelle (5 ECTS), (2) les activités professionnelles de formation (12 ECTS) et l'épreuve intégrée (20 ECTS). Pour répondre aux exigences légales en termes d'organisation d'une codiplômation, les deux directeurs et les chargés de cours des deux établissements impliqués dans ces trois UE sont présents ensemble dans les jurys correspondants. Les autres UE sont pour l'instant organisées indépendamment par l'E AFC Mouscron et l'IPEPS Tournai tout en garantissant leurs similitudes en termes d'acquis d'apprentissage grâce au DP de la formation auxquels les deux établissements se conforment.
- 7 Les stages contribuent aussi à la consolidation de l'identité professionnelle des étudiants. À cet égard, le comité apprécie la mise à disposition d'un carnet de stage et les efforts d'accompagnement prévus pour les étudiants depuis le choix du stage, sa réalisation et la présentation de son rapport. Dans le court terme, il est cependant important que des moments de face à face entre l'enseignant encadrant et l'ensemble des étudiants soient préservés quelle que soit l'institution qui pilote le stage pour éviter que certains étudiants ne se retrouvent uniquement en distanciel avec un enseignant qu'ils n'ont jamais vu.
- 8 Le comité observe qu'à l'exception des cours «projets», les interactions entre membres de l'équipe enseignante restent structurellement peu nombreuses et reposent sur des initiatives personnelles. Cette situation peut ralentir l'adoption des nécessaires ajustements de contenus entre cours et la répartition équilibrée des charges de travail.

Cette difficulté est encore accrue pour ce qui concerne les contacts entre enseignants des deux établissements. À cet égard, le comité constate avec intérêt que l'analyse SWOT met en avant un besoin d'interactions entre les parties prenantes internes des deux institutions dont le déficit constitue un obstacle à l'amélioration continue de la formation et à une codiplômation aboutie.

La préparation des fiches UE illustre ce besoin d'une meilleure concertation entre enseignants des deux établissements si les institutions veulent rapprocher progressivement leurs pratiques pédagogiques. En effet, le comité observe que ces fiches UE se limitent trop à un copier/coller d'extraits du DP sans se préoccuper suffisamment de l'alignement pédagogique (la cohérence entre les objectifs en termes d'acquis, le descriptif de la méthode pédagogique adoptée et les modalités précises de l'évaluation) ainsi que l'information relative à la charge de travail des étudiants grâce à l'utilisation des ECTS.

- 9 La période de l'épidémie du covid-19 a entraîné le basculement d'un enseignement pensé quasi exclusivement en présentiel à un enseignement intégralement à distance par le recours au numérique. Accueillant une population étudiante constituée pour une part de travailleurs, les deux établissements affichent opportunément leur intérêt à pouvoir s'appuyer sur le numérique afin de mieux gérer les difficultés des étudiants à assurer une présence régulière sur les sites des établissements via des activités à distance asynchrones. Cette possibilité est déjà opportunément exploitée en cas d'absence fortuite des étudiants qui reçoivent un accès provisoire aux podcasts des cours.

## Efficacité et équité du programme

- 10 Nonobstant la disponibilité et l'engagement des enseignants, le comité observe des difficultés organisationnelles liées au fait que des charges parfois considérables doivent être confiées dans les deux établissements à un trop petit nombre de personnes ce qui peut contrarier la bonne organisation et le bon déroulement du programme. À titre d'exemples, l'enseignement de près de 80 % des UE et la fonction de coordinateur de section sont assurés par une seule personne à l'IPEPS Tournai. À l'E AFC Mouscron, une même personne cumule les fonctions de coordinateur qualité, de référent pédagogique en plus de charges d'enseignement en bloc 1 et de l'organisation de stages. De telles pratiques touchent aux limites de la bonne organisation pédagogique d'une formation et fragilisent potentiellement le déroulement du programme d'étude en cas d'absence inopinée de ces personnes. Certes, le comité entend bien la difficulté des deux établissements de recruter des enseignants, mais dans ce cas précis, le problème est aussi la conséquence d'un manque de financement lié au trop petit nombre d'étudiants.
11. En outre, cette faiblesse de l'encadrement des deux établissements suscite plusieurs problèmes et iniquités entre étudiants participant pourtant à une même formation conjointe :
  - a. L'IPEPS Tournai ne peut organiser chaque année toutes les UE. Même si les étudiants en sont avertis (notamment sur le site web de l'établissement), cette contrainte entraîne un allongement significatif de la durée des études qui est préjudiciable étant donné la difficulté de ces étudiants de combiner études et travail. La possibilité de suivre les cours à Mouscron (que ce soit en présentiel ou à distance) est une piste de solution, mais le comité observe le manque d'information des étudiants de l'IPEPS Tournai sur les UE organisées à

Mouscron et les possibilités de s'y inscrire (voir aussi l'analyse en lien avec le critère C) ;

- b. L'étalement des UE oblige l'IPEPS Tournai à associer des étudiants de deux blocs différents et ne permet pas de respecter la logique pédagogique de l'ordre de présentation des UE pour ces deux cohortes d'étudiants ;
  - c. La communication interne avec les étudiants se fonde principalement sur le rapport de confiance régnant en particulier avec les membres enseignants. Le comité observe néanmoins une exception notoire en lien avec la confection des horaires de cours et l'étalement du programme tel que le pratique l'IPEPS Tournai. Certes, le comité comprend les contraintes de l'établissement dans la confection de ses horaires, mais il craint néanmoins que l'absence d'échanges réguliers avec les délégués et d'une communication franche, entre autres sur les véritables raisons expliquant les difficultés rencontrées, ne nourrisse au fil du temps un sentiment de frustration et d'irritation chez les étudiants pourtant très attachés à leur école.
- 12 Le taux d'abandons est l'une des préoccupations qui transparait dans le DAv et lors des entretiens. Les différents entretiens s'accordent à considérer que le programme de bachelier en Informatique de gestion connaît deux périodes critiques en lien avec le taux d'abandons :
- a. La première période critique coïncide avec le début du programme (bloc 1) pendant laquelle les étudiants découvrent la réalité des études en informatique, leur degré d'exigence et le volume de travail attendu. Les deux établissements détectent les étudiants de ce premier groupe grâce aux alertes des délégués de classe, au travail de veille des enseignants accompagnant les premières évaluations des UE et à l'absentéisme aux cours. Les deux établissements y répondent en prenant contact avec ces étudiants et en organisant des activités de lutte contre l'échec. Les entretiens avec les panels ont permis de conclure que ces actions ont abouti à une diminution du taux d'abandon au cours des dernières années sans toutefois le chiffrer précisément.
  - b. La 2<sup>e</sup> période critique est celle qui précède la réalisation de l'épreuve intégrée (EI), dans un contexte professionnel où les étudiants peuvent trouver facilement un emploi avant même de terminer leurs études. La tentation existe alors pour eux d'abandonner la formation devant l'effort demandé par l'EI et la crainte qu'il suscite.

L'EAFC Mouscron réfléchit à mettre en place un nouveau dispositif pédagogique dont le fil rouge serait la réalisation de projets qui demandent aux étudiants d'intégrer différentes compétences et techniques acquises tout au long de leur formation comme ils devront également le faire dans le cadre de l'EI. Cette approche devrait rassurer l'étudiant sur sa capacité à mener à bien l'EI. Le comité encourage cette démarche, mais observe aussi les difficultés de beaucoup d'étudiants à l'exercice d'écriture qui accompagne la réalisation de l'EI sans que des mesures structurelles soient mises en place pour y répondre.



## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande que le consortium des deux établissements suive de manière plus formelle les informations pertinentes sur les attentes du marché de l'emploi et les nouveaux secteurs émergents qui occupent les informaticiens. Une meilleure formalisation des informations collectées par les experts et les maîtres de stage ainsi qu'auprès des anciens étudiants travaillant (diplômés ou non) permettrait de fiabiliser l'information et la remontée de celle-ci auprès de la direction.
- 2 L'expérience acquise pendant la pandémie quant à l'utilisation des moyens de communication à distance devrait être pleinement exploitée par l'IPEPS Tournai et l'E AFC Mouscron pour faciliter les interactions à distance entre les enseignants (utilisation de la visioconférence).
- 3 Le comité recommande vivement que les deux établissements entament une réflexion sur une organisation collégiale permettant l'organisation de toutes les UE chaque année afin de réduire l'allongement de la durée des études et respecter un principe d'équité entre les étudiants inscrits à la même codiplômation. Plusieurs recommandations peuvent contribuer à cette mise en œuvre d'une organisation collégiale :
  - a. Le comité encourage les deux établissements à tirer pleinement parti des opportunités offertes par un enseignement hybride. Dans ce contexte, une communication efficace doit être mise en œuvre pour que les étudiants connaissent très tôt les opportunités offertes et les démarches qu'ils peuvent entreprendre.
  - b. Dans la perspective d'une future organisation collégiale de l'ensemble des UE, le comité invite les deux établissements à entamer une réflexion sur le contenu des fiches concernant les mêmes UE afin de rapprocher progressivement ces UE et de préparer leur mutualisation.
  - c. Le comité recommande aux deux pouvoirs organisateurs (PO) de faciliter administrativement les échanges d'enseignants afin de surmonter les difficultés d'organisation des programmes avec des équipes pédagogiques de trop petite taille.
- 4 Le comité recommande d'assurer des entrevues régulières avec les délégués dont le but serait de prendre connaissance des difficultés que les étudiants ressentent et d'échanger sur les solutions possibles les plus opportunes afin que les étudiants soient réellement considérés comme acteurs de leur formation et ne subissent pas des décisions dont ils ne saisissent pas toujours les tenants et aboutissants. Ce changement de posture souhaité chez l'étudiant contribue à créer chez lui la culture qualité recherchée.
- 5 Le comité recommande une approche multifactorielle du problème de l'abandon des étudiants observé qui, en fonction des choix finaux opérés conjointement par les deux établissements, pourrait s'articuler autour de trois actions complémentaires :
  - a. Un test propédeutique organisé dès l'entrée dans la formation portant sur les prérequis nécessaires chez les étudiants au début du bloc 1. Ce test permettrait aux étudiants de savoir si leurs prérequis sont en adéquation avec les compétences exigées et d'être pris en charge rapidement avant que le découragement ne s'installe. Un collectif d'enseignants intéressés pourrait ainsi organiser des activités de remédiation ou permettre aux étudiants les plus

faibles de se mettre progressivement à niveau à travers un étalement qui leur serait proposé.

- b. La poursuite de l'activité de veille pour détecter précocement les premiers signes d'absentéisme et y répondre de la manière la plus précoce et adéquate possible.
- c. Poursuivre la réflexion de la conduite des projets pour les familiariser à l'exercice d'intégration demandé aux étudiants.

Le comité est conscient des efforts importants que ces mesures demanderaient aux deux établissements, mais elles peuvent également constituer un atout important de la communication positive qui entourerait la codiplômation auprès des futurs étudiants. Ces mesures exigent aussi la définition d'indicateurs permettant de mesurer leur efficacité sur le taux d'abandons des étudiants afin de prendre les décisions adéquates après une période d'essai (« stop ou encore »).

- 6 Le comité recommande que les services communication de l'enseignement provincial du Hainaut et de la FWB interagissent de façon plus étroite avec les autorités des deux établissements afin de mettre en place une communication externe plus dynamique et attractive, mettant clairement en évidence la plus-value pédagogique apportée par la codiplômation. Cette recommandation porte prioritairement sur le site internet, mais concerne aussi la qualité et l'attractivité des brochures papier ainsi que la communication assurée par les réseaux sociaux.

## 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 Le comité observe que les conditions nécessaires à l'implémentation d'une culture qualité partagée ne sont pas encore rencontrées dans le cadre de ce partenariat institutionnel qui est encore balbutiant dans sa mise en place et qui se construit encore trop dans le cadre d'une démarche *top-down*.
- 2 Concernant la communication externe de l'IPEPS Tournai et de l'E AFC Mouscron, le comité considère que celle-ci fait craindre que la codiplômation ne semble pas pleinement assumée comme une vraie plus-value à l'organisation de la formation de manière indépendante par les deux établissements. Les sites internet des deux établissements affichent la codiplômation de manière très timide et n'apportent pas d'information sur son organisation concrète, ce qui pourrait inquiéter les futurs étudiants avant de s'y engager.

#### Implication des parties prenantes

- 3 L'implication de la direction est essentielle au succès des actions d'amélioration mises en place par les démarches qualité. Si les deux coordinateurs qualité associent l'ensemble des parties prenantes internes à leurs démarches via des questionnaires de satisfaction, une construction plus participative de la SWOT et des programmes d'actions serait sans doute de nature à faciliter l'adhésion des personnels aux objectifs prioritaires du consortium.

Par ailleurs, la volonté des deux directions et des PO peut paraître insuffisante dans le contexte d'une organisation multisite où étudiants et membres du personnel ne se croisent pas quotidiennement et peuvent être légitimement inquiets par une mutualisation dont ils ne perçoivent pas encore le contour précis et les bénéfices.

#### Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 4 Le comité note avec intérêt que les deux institutions partenaires partagent une volonté de mettre en avant les valeurs d'ascenseur social de l'EPS et de justifier ainsi leur engagement dans cette collaboration étroite qui les lie.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Équilibrer correctement les démarches *top-down* sans doute nécessaire à l'adoption de pratiques qui rompent avec les zones de confort des enseignants et des étudiants et l'approche *bottom-up* indispensable à l'adhésion des personnels.
- 2 Dans l'optique de conforter l'adhésion des personnels, la présentation d'un bilan annuel (« un arrêt sur image ») des actions d'amélioration entreprises et des priorités pour l'année suivante constituerait un acte important de la communication de la direction.

## Conclusion

Lors de la visite d'évaluation, le comité a pu rencontrer les acteurs clés des deux établissements et du cursus. Tous ont répondu avec franchise aux questions et sont entrés de manière constructive dans la discussion. La transparence de ces échanges a contribué à soutenir le travail d'analyse du comité ce qui a été bien apprécié.

L'accord de partenariat finalement conclu entre l'E AFC Mouscron et l'IPEPS Tournai doit avant tout permettre de répondre aux points faibles et à la fragilité des institutions notamment liés à la petite taille des équipes enseignantes. Dans le contexte de ces institutions, la codiplômation est une réponse pertinente aux attentes d'une population étudiante pour laquelle la proximité géographique est un enjeu essentiel. Toutefois pour que cet accord apporte pleinement ses effets, il est nécessaire que les deux partenaires dépassent rapidement la version minimaliste actuelle de leur organisation et s'engagent résolument dans une version pleine du partenariat qu'il faut étendre rapidement à l'ensemble du DP. Faute d'une telle organisation intégrée, les constats et analyses du comité questionnent sur la capacité des deux établissements à organiser une formation d'enseignement supérieur répondant aux attentes légitimes des étudiants et des milieux professionnels.

Dans un tel contexte, le volet communication externe associé à la codiplômation est essentiel d'autant que cette formule de partenariat oblige les institutions à explorer des pratiques encore peu répandues tant pour leurs enseignants et les étudiants que pour les parties prenantes externes (futurs étudiants et milieux professionnels) qui doivent pouvoir en mesurer la pertinence.

Les constatations et les recommandations formulées par le comité à l'issue de cette évaluation tentent d'aider l'E AFC Mouscron et l'IPEPS Tournai à consolider leurs premiers acquis en adossant la codiplômation à une vision d'avenir plus large et partagée, à mettre en œuvre des objectifs prioritaires par des plans d'action efficaces et à constituer un tableau de bord fiable permettant de suivre les progrès de leur dispositif de formation.

Le comité est conscient que plusieurs de ses recommandations (la mutualisation des UE à organiser, le recours à des indicateurs institutionnalisés de pilotage, la réflexion pédagogique accompagnant la préparation de fiches UE, la mise en place d'une pédagogie numérique hybride, etc.) appellent à des changements par rapport aux pratiques habituelles.

Le comité insiste cependant sur le fait que l'adoption de ses recommandations doit s'opérer dans le cadre de procédures adaptées aux moyens des deux établissements et que les recommandations laissent l'E AFC Mouscron et l'IPEPS Tournai maîtres des modalités précises d'organisation au nom de leurs priorités stratégiques et de leurs valeurs.

Le consortium ne manque pas d'atouts à faire valoir pour prendre ces changements à bras le corps : le dynamisme des équipes pédagogiques, des staffs de direction soudés, l'engagement des PO à soutenir l'approche partenariale choisie ainsi que l'existence de besoins sociétaux importants en lien avec la formation.

Le comité est convaincu que le consortium des deux établissements est en mesure de faire valoir l'intérêt de sa formation et de son organisation aux yeux des parties prenantes externes tout en mettant en place une gouvernance stratégique alliant dynamique collective et efficacité du management au service des étudiants.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue  
Informatique  
2022-2023

## Droit de réponse de l'établissement évalué


Commentaire général éventuel :

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

Partie du rapport (A/B/C) n° de page, n° §	Observation de fond

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

J.E. LASSOIE  
Directeur



I.P.E.P.S. PromSec WAPI  
Dahny Mabilie  
Directeur



Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

SBAI Ahmed



I.P.E.P.S. PromSec WAPI  
Laurence Lahsise  
Directrice-adjointe

