

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

### **RAPPORT D'ÉVALUATION**

#### **École de Commerce et d'Informatique de la Ville de Liège (ECI)**

Comité des experts :

M. Dominique HELBOIS, président

M. Philippe BOCKIAU, Mme Monique DEGREEF, M. Guillaume SALMON, experts.

**27 juin 2017**

## INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation du bachelier en Comptabilité. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné<sup>1</sup>, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 17 et 18 novembre 2016 à l'École de Commerce et d'Informatique de la Ville de Liège (ECI). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 2 représentants des autorités académiques, 9 membres du personnel, 6 étudiants, 1 diplômé et 2 représentants du monde professionnel.

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

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

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

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

---

<sup>1</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm) (consulté le 22 novembre 2016).

<sup>2</sup> AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246) (consulté le 22 novembre 2016).

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

L'École de Commerce et d'Informatique de la Ville de Liège (ECI) délivre un enseignement de promotion sociale. Son pouvoir organisateur est la Ville de Liège. Ce pouvoir organisateur est affilié au Conseil des Pouvoirs Organisateurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné (CPEONS).

Au niveau supérieur, l'ECI organise les bacheliers en Commerce extérieur, en Comptabilité (option Fiscalité), en Droit, en Informatique de gestion et en Gestion des transports et logistique d'entreprise. L'établissement offre aussi des qualifications au niveau secondaire supérieur, dont une de Technicien(ne) en comptabilité.

Les cours du bachelier en Comptabilité se donnent en soirée.

## Critère 1

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

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

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

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

## CONSTATS ET ANALYSE

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

- 1 Le pouvoir organisateur (PO) gère plusieurs établissements de différents types, sélectionne et engage les enseignants et octroie les budgets qu'il estime utiles au fonctionnement de chacun des établissements. D'après les informations qu'il a pu recueillir, le comité constate :
  - des difficultés dans l'utilisation des budgets (à titre d'exemple, l'impossibilité d'achat de matériel indispensable – souris, claviers ... – pour de simples problèmes de ligne d'imputation budgétaire) ;
  - un manque de soutien et de relations avec le PO (qui implique peu la direction dans le recrutement des enseignants, celle-ci n'étant pas partie prenante des décisions) ;
  - un manque de locaux propres et des difficultés logistiques, même si, pour ces derniers aspects, la situation s'est améliorée au cours de ces dernières années.
- 2 L'ECI est représentée au sein du pôle Liège-Luxembourg mais la participation aux travaux du pôle ne semble pas avoir de retombées sur l'établissement ou la section Comptabilité (partage de ressources, notamment bibliographiques, réflexion sur l'enseignement inclusif, partenariats...). L'école se prive ainsi de ressources et d'un réseau relationnel d'échanges de compétences précieux pour son bon fonctionnement.
- 3 Le comité des experts n'a pas décelé de vision stratégique formalisée explicitant la politique, les valeurs et les projets de l'établissement en rapport avec la stratégie du PO de la Ville de Liège.
- 4 Le comité des experts constate le caractère peu participatif de la gouvernance. En effet, il n'existe pas de groupe formel impliquant les personnels et/ou les étudiants dans les processus décisionnels. Le peu de participation des enseignants et des étudiants dans la gouvernance se manifeste également au niveau de la section Comptabilité.

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

- 5 Au niveau de l'établissement, la démarche qualité repose essentiellement sur le coordinateur qualité désigné par la direction. Le comité des experts constate que l'exercice d'autoévaluation du bachelier en Comptabilité a induit une réflexion en termes de qualité de l'espace de vie et de travail (méthode des « 5 S »). Les préoccupations actuelles de la démarche qualité sont ainsi principalement focalisées sur la logistique et la qualité des locaux, ainsi que sur le matériel mis à disposition des professeurs et des étudiants. Celle-ci n'a pas encore abordé d'autres aspects importants du processus, tels qu'une réflexion plus stratégique sur le contenu des programmes de cours, sur les méthodes d'enseignement, sur le support aux études (e-learning, plateforme de cours etc.), ainsi que sur les points pour lesquels l'école dispose d'un avantage concurrentiel, à savoir sa localisation géographique et le quasi-monopole dont elle fait état pour les cours de comptabilité en soirée. À ce stade de la démarche, il manque également encore des modalités plus formelles concernant les procédures d'intervention, la régularité des évaluations et les échanges entre toutes les parties prenantes (direction, administration, professeurs et étudiants). Le comité est cependant bien au fait des limites et des particularités de l'école, notamment en termes d'autonomie dans sa gouvernance et ses rapports avec son pouvoir organisateur, qui contraignent sans doute le champ de la démarche qualité.

- 6 Le comité des experts souligne que, si la taille de la section Comptabilité peut éventuellement permettre une gestion peu formalisée, une formalisation plus développée permettrait toutefois de recueillir des informations précises telles que les attentes des étudiants concernant les matières enseignées et les stages, le devenir professionnel des anciens étudiants, ou encore des informations relatives au parcours des étudiants en ce y compris les crédits obtenus dans d'autres établissements. Les experts espèrent que l'exercice d'autoévaluation pourra promouvoir une meilleure prise de conscience des avantages d'une formalisation accrue.

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

- 7 Actuellement, la coordination de la section Comptabilité relève de la direction. Le comité constate qu'il n'y a pas de réunion de section et, si certains enseignants adaptent et mettent leurs cours à jour (notamment dans le cadre de la part d'autonomie laissée par les dossiers pédagogiques), il s'agit d'initiatives individuelles qui ne sont pas soutenues par une dynamique collective.
- 8 De même, les contacts avec la profession sont individuels et ne sont pas structurés au niveau de la section. Une liste de lieux de stages a été mise au point, mais celle-ci ne contient pas d'information de type qualitatif sur le lieu de stage (tâches proposées, encadrement...).
- 9 Le comité des experts souligne une première tentative d'évaluation des enseignements par les étudiants. Celle-ci a toutefois été perçue comme étant une évaluation des enseignants, or la bonne pratique en la matière voudrait que l'on évalue principalement les contenus, savoir-faire et savoir-être enseignés par rapport aux objectifs poursuivis, ainsi que les méthodes d'enseignement. Par ailleurs, il semble qu'aucun *feedback* concernant les résultats de cette évaluation n'ait été communiqué aux enseignants ou aux étudiants.

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

- 10 Le comité constate nombre de difficultés en matière de communication interne :
- les enseignants ne semblent pas tous bien informés de l'organisation modulaire de l'enseignement et des priorités en matière de confection des horaires ;
  - bien qu'une réunion soit organisée chaque début d'année académique pour les étudiants sur le sujet et qu'un fascicule comportant les diverses procédures soit remis aux intéressés, il semble qu'un flou communicationnel persiste en matière de dispenses, d'organisation des stages et d'approbation des sujets de TFE. Ce problème touche toutes les parties concernées ;
  - le personnel administratif joue difficilement son rôle d'intermédiaire, faute de disposer d'informations fiables et à jour ;
  - il n'existe pas de canaux d'information ascendants formalisés permettant de débattre ou de faire remonter correctement les problèmes rencontrés. Ce flux d'information est pourtant essentiel dans une démarche d'amélioration continue.

#### **RECOMMANDATIONS**

- 1 Le comité recommande de nouer un dialogue constructif avec le PO (exposition des besoins, mise en lumière des dysfonctionnements, construction des budgets, communication des objectifs stratégiques, etc.).
- 2 Le comité recommande que la démarche qualité porte un peu plus d'attention à la pédagogie, à l'articulation et au contenu des unités d'enseignement : elle doit se donner les moyens d'évaluer et de réfléchir sur l'ensemble du programme, la progression du cursus et les méthodes pédagogiques.

- 3 La démarche qualité gagnerait à s'appuyer sur des référentiels et des méthodologies reconnus, adaptés au contexte de l'enseignement.
- 4 Le comité recommande de créer une fonction de coordinateur de section et d'organiser des liens avec les fédérations ou instituts professionnels (l'IPCF, à titre d'exemple), notamment en utilisant la base de données des stages.
- 5 Il est indispensable de revoir régulièrement le questionnaire d'évaluation des enseignements en collaboration avec les enseignants et d'en assurer un *feedback*, tant aux enseignants qu'aux étudiants.
- 6 Le comité recommande de créer des espaces de discussion qui permettraient de faire remonter toutes les informations nécessaires à la gestion de la qualité au sein de l'établissement, ainsi que de trouver des périodes de temps permettant aux intéressés de se réunir.
- 7 Le comité souligne l'importance de la fonction de délégué de cours, voire même d'un conseil des affaires étudiantes afin de recueillir des informations et les éventuelles doléances des étudiants et de leur donner une place dans la gouvernance de l'établissement et de la section Comptabilité.
- 8 Pour remédier aux problèmes de communication interne, le comité recommande d'établir une matrice de communication permettant d'identifier qui dit quoi, à qui, comment, et à quel moment.
- 9 Pour les stages, TFE et toute activité nécessitant une implication des personnels administratifs, le comité recommande de veiller à informer ces derniers des changements dans les procédures et de leur transmettre des informations claires et précises à donner aux étudiants.

## Critère 2

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

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

#### CONSTATS ET ANALYSE

##### [Appréciation de la pertinence du programme]

- 1 Le comité salue les efforts de certains enseignants qui utilisent leur part d'autonomie pour veiller à dispenser des contenus actuels en dépit des dossiers pédagogiques imposés.
- 2 Les experts notent que certains cours du programme ne sont pas en phase avec l'évolution concrète du métier.
- 3 Le comité constate aussi que les lieux de stage sont principalement centrés sur les cabinets et fiduciaires comptables. Toutefois, le profil de sortie ne destine pas uniquement les étudiants diplômés à travailler dans ces structures.
- 4 L'équipe pédagogique compte quelques experts qui partagent leur expérience avec les étudiants et contribuent à communiquer des informations et pratiques professionnelles actuelles.
- 5 Le comité des experts constate que le seul lien tangible avec le secteur professionnel est le questionnaire mis en place récemment dans le cadre des stages.
- 6 Le comité n'a pas pu observer de dispositifs pédagogiques tenant compte des spécificités d'une formation adressée à des adultes (mise en valeur de l'expérience, ancrage dans la réalité professionnelle quotidienne, etc.).

##### [Information et communication externe]

- 7 Le comité des experts estime que la communication externe est un point faible de l'établissement. L'école a peu de visibilité physique extérieure. À titre d'exemple, la porte d'entrée met principalement en évidence la Haute École de la Ville de Liège, avec qui l'ECI partage le bâtiment.
- 8 Le site internet donne une certaine visibilité à la section pour les futurs étudiants cherchant des cours du soir en comptabilité.
- 9 Le fait que les pratiques pédagogiques s'appuient peu sur le monde extérieur ne favorise guère la visibilité de la section.

#### RECOMMANDATIONS

Le comité des experts recommande de :

- 1 continuer à apporter une dimension pratique et actualisée dans les cours en invitant des conférenciers experts du métier, en apportant des témoignages et des retours d'expériences et en s'appuyant aussi sur les acquis d'expérience des étudiants déjà engagés dans le monde professionnel ;
- 2 diversifier les lieux de stages en explorant les possibilités mises à disposition par les entreprises commerciales ou industrielles, notamment les PME ;

- 3 valoriser les acquis de l'expérience des étudiants ;
- 4 se donner les moyens d'être visible en rédigeant par exemple un plan de communication qui déterminera les publics à qui on veut s'adresser, les messages que l'on veut faire passer et les moyens à mettre en place pour faire passer ces messages (brochures, participation à des salons, internet...).

### Critère 3

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

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

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

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

#### CONSTATS ET ANALYSE

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

- 1 Le comité des experts constate que certains enseignants situent le contenu de leurs séances de cours au regard des acquis d'apprentissage définis dans les dossiers pédagogiques de l'EPS. Il manque cependant une dynamique collective.
- 2 Le comité constate la mise en place de « contrats pédagogiques », déclinés à partir des dossiers pédagogiques, qui formalisent les attentes de l'enseignant par rapport aux étudiants. Cependant ceux-ci ne sont pas rentrés en temps et en heure par tous les enseignants, voire pas mis à disposition du tout. Une dynamique collective pourrait pallier cela.

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

*Précaution : le comité tient à préciser qu'il a rencontré assez peu d'enseignants, de maitres de stage, de membres de jurys de TFE, ou encore d'étudiants et de diplômés pour étayer les constats qui suivent.*

- 3 Le comité des experts remarque que l'enseignement est essentiellement transmissif. La qualité des cours semble disparate, ce qui entraîne diverses stratégies de la part des étudiants : mécanismes d'évitement (les étudiants vont suivre certains cours dans d'autres établissements) ou mécanismes d'aubaine (les étudiants profitent de crédits facilement octroyés).
- 4 Le comité souligne que l'organisation des stages a fait l'objet d'une récente amélioration : cadrage dans l'octroi des dispenses, amorce d'une base de données reprenant les lieux de stages, prise de contact systématique avec les lieux de stage (pour le second stage à tout le moins). Toutefois, les visites sur site ne sont pas systématiques faute de périodes suffisantes allouées à l'enseignant chargé de la gestion des stages.
- 5 Le TFE fait l'objet d'un bon cadrage : un contrat d'engagement clair (qui reprend les différentes échéances, les modalités d'évaluation, etc.) est signé avec l'étudiant ; des séances collectives sont organisées, ainsi que des rendez-vous individuels. Les étudiants bénéficient d'une répétition de la défense orale, ce qui constitue une bonne pratique pour les y préparer. Seul bémol, cette année, l'approbation des sujets semble retardée pour des raisons logistiques : ceci met en difficulté certains étudiants qui souhaiteraient pouvoir commencer leur travail le plus tôt possible.
- 6 La section ne semble pas mener de projets spécifiques d'apprentissage ni initier de nouvelles méthodes pédagogiques (apprentissage par projet, recherches documentaires, etc.) favorisant le développement de l'autonomie des étudiants.

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

- 7 Le comité des experts constate que les horaires et l'agencement des différentes unités d'enseignement (y compris la contrainte imposée par le PO d'organiser toutes les périodes hors congés scolaires) bloquent parfois certains étudiants dans leur parcours lorsqu'ils n'ont pas réussi un prérequis particulier. Le comité

est conscient des difficultés d'organisation et de la lourdeur des procédures de demande d'autorisations. Certains étudiants plus « débrouillards » parviennent à trouver d'autres établissements dans lesquels suivre les unités d'enseignement problématiques, mais ce n'est pas le cas de tous, faute d'information mise à leur disposition.

- 8 La concentration de toutes les périodes de cours sur un petit nombre de semaines ne favorise pas toujours l'acquisition et l'appropriation progressive de la matière, notamment pour les matières techniques.

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

- 9 Le comité remarque que l'évaluation du niveau d'atteinte des acquis semble se dérouler de manière satisfaisante : pour les stages et les TFE, des grilles d'évaluation et des consignes sont transmises aux étudiants. De ce fait, les critères d'évaluation sont objectivés.
- 10 Les étudiants ont la possibilité de consulter leur copie d'examen s'ils en font la demande et d'en discuter avec l'enseignant.
- 11 Le comité remarque que la composition des jurys des épreuves intégrées respecte la réglementation mais fait appel à très peu de partenaires extérieurs.

#### *RECOMMANDATIONS*

- 1 En ce qui concerne les enseignements, le comité recommande de généraliser la pratique du contrat pédagogique. Il faudrait mettre en place une dynamique d'équipe impliquant tous les enseignants autour des méthodes pédagogiques, en tenant compte des besoins concrets des étudiants.
- 2 De manière générale, le comité recommande la mobilisation des étudiants autour d'un projet pédagogique tel qu'une soirée « retours d'expériences » par des anciens de l'ECl ou encore de témoignages de fiduciaires, dirigeants d'entreprises etc.
- 3 Les difficultés rencontrées par les étudiants pour optimiser l'agencement de leur programme mériteraient la mise en place d'une cellule « parcours de l'étudiant », qui les conseillerait et les guiderait pour élaborer leur cursus. Celle-ci pourrait intégrer des étudiants qui feraient part de leur expérience.
- 4 La formalisation de partenariats avec les établissements environnants permettrait de réguler ce qui est actuellement considéré comme un « shopping » des étudiants parmi les unités d'enseignement offertes dans l'EPS (mais qui leur permet, pour certains, de poursuivre leur formation).
- 5 Les experts recommandent aussi de développer les contacts avec le monde professionnel et de faire appel à ce réseau pour participer aux jurys d'épreuve intégrée.

## Critère 4

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

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

## CONSTATS ET ANALYSE

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

- 1 Le comité des experts constate que l'établissement a peu de marges de manœuvre dans le recrutement des enseignants et des personnels administratifs, qui semble être une prérogative exclusive du pouvoir organisateur.
- 2 Les experts constatent que le corps professoral est en train de se renouveler, ce qui laisse l'opportunité de mettre en place une nouvelle dynamique de travail.
- 3 L'organisation des cours en soirée, les horaires ou encore la configuration des locaux ne favorisent pas les relations informelles entre les enseignants. Ceux-ci reçoivent leurs attributions de cours et les assurent en ayant trop peu de contacts avec leurs collègues. Ainsi, ils ont pour contacts principaux le secrétariat et les inspecteurs de l'enseignement. Il en résulte que les enseignants participent peu à la vie de la section (absentéisme aux réunions, peu d'investissement dans la démarche qualité, etc.).
- 4 Le comité souligne que la formation continuée des enseignants ne fait pas l'objet d'une politique d'établissement et/ou de section. L'impossibilité de suspendre des cours pour raisons pédagogiques, l'absence d'obligation réglementaire, l'interdiction d'imposer des formations ne sont que des contraintes supplémentaires rendant très difficiles la mise en œuvre d'une telle politique.

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

Après examen des documents mis à sa disposition et visite des locaux, le comité des experts constate que :

- 5 à l'aide de la méthode des « 5 S », l'établissement a fait un effort important pour rafraîchir les locaux, les équiper (matériel informatique etc.), et de manière générale, améliorer le cadre de travail ;
- 6 les supports pédagogiques mis à disposition du comité des experts sont clairs, tenus à jour et présentés de manière didactique ;
- 7 les logiciels comptables utilisés sont diversifiés ;
- 8 la plateforme Moodle a été implémentée, mais n'est pas encore utilisée dans la section (ou très peu) : même les supports existants par ailleurs (syllabus, contrats pédagogiques etc.) n'y figurent pas ;
- 9 les étudiants ne disposent pas d'une bibliothèque adaptée ou d'un centre de documentation, et ne semblent pas non plus utiliser les ressources du Pôle. L'établissement n'a pas accès à des logiciels pour détecter les plagiat (TFE, travaux) ;
- 10 le logiciel de gestion administrative des étudiants (GIPS) n'est pas encore opérationnel pour le secrétariat, ce qui est source d'erreurs matérielles, de doubles encodages et qui va générer du travail supplémentaire lorsqu'il faudra basculer sur la nouvelle plateforme. Ce logiciel suscite de grands espoirs de la part du

secrétariat et du responsable qualité, mais au moment de la visite, seule la direction avait été formée à son utilisation.

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

- 11 Le comité constate qu'un cours de remédiation en langue française est proposé aux étudiants ; la maîtrise de la langue française semble toutefois continuer à poser des difficultés à certains d'entre eux.
- 12 Comme déjà mentionné, les étudiants sont relativement livrés à eux-mêmes et doivent faire preuve de débrouillardise pour mettre au point leur parcours, trouver les ressources (liste de lieux de stage, liste de promoteurs de TFE, etc.) et solliciter des dispenses (VAE). Le manque de contacts entre établissements laisse place à certaines dérives (plagiats de TFE).
- 13 Certains problèmes communicationnels déjà mentionnés sont source de traitements qui peuvent apparaître comme « variables » entre les étudiants : certains sont dispensés d'une activité alors que d'autres pas etc.

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

- 14 La démarche qualité a mis en évidence un manque flagrant de données indispensables au pilotage du programme. Un début de collecte (tableaux de bord) a été initié. Celle-ci serait facilitée par la mise en place du logiciel GIPS au niveau du secrétariat.

### *RECOMMANDATIONS*

- 1 Trouver un moyen (y compris l'horaire et les modalités pratiques) pour favoriser la mise en partage, l'échange, les liens et l'esprit d'équipe chez les enseignants.
- 2 En concertation avec le PO, il apparaît souhaitable que la direction participe au recrutement des personnels.
- 3 Promouvoir l'utilisation de la plateforme Moodle par tous, enseignants et étudiants, pour la mise à disposition des supports de cours, la communication etc.
- 4 Promouvoir l'accès à des ressources documentaires, notamment au regard de l'importance de l'esprit de recherche documentaire à donner aux étudiants dans une formation de ce niveau.
- 5 Investiguer les possibilités de mutualiser (au niveau du pôle Liège-Luxembourg par exemple) l'accès à un logiciel de détection des plagiats.
- 6 Implémenter de façon urgente et prioritaire le logiciel GIPS.
- 7 Développer les dispositifs d'aide et de soutien, en accord avec les valeurs de l'enseignement de promotion sociale.
- 8 La mise en place de tableaux de bord doit être faite en concertation avec toutes les parties prenantes, pour s'accorder sur des objectifs prioritaires et se les approprier.

## Critère 5

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

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

#### CONSTATS ET ANALYSE

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

- 1 Le comité constate que le coordinateur qualité a fait le choix d'une approche systémique à l'ensemble des bacheliers proposés par l'ECl, avec la volonté d'impliquer toutes les parties prenantes, dans l'objectif que chacun se sente respecté et acteur du changement. Cependant, force est de constater que l'implication des différentes parties prenantes dans l'autoévaluation a été laborieuse.
- 2 Le dossier d'autoévaluation (DAE) qui en a résulté porte dès lors essentiellement sur des aspects logistiques, les parties relatives au programme, notamment la question de sa pertinence et de sa cohérence (cf. les critères 2 et 3 du référentiel AEQES), pourtant essentielles, n'ont été que très peu discutées.

##### [Analyse SWOT]

- 3 L'analyse SWOT a suscité une faible participation : 6 enseignants de la section sur 16.
- 4 Réalisée en octobre 2015, elle aurait gagné à être réactualisée et mise en relation avec le reste du DAE.

##### [Plan d'action et suivi]

- 5 Le plan d'action qui a été transmis au moment de la visite doit être étoffé afin de désigner des responsables pour chaque objectif et détailler leur mise en œuvre.

#### RECOMMANDATIONS

- 1 Pour la suite de la démarche, veiller à une plus grande implication des parties prenantes (diffuser les résultats, solliciter les avis, récolter des données pertinentes, etc.), en formalisant les divers comités de pilotage et en organisant des espaces de travail et de rencontre.
- 2 Détailler les choix prioritaires et les décliner selon un calendrier en mentionnant les délais, les personnes (ou les services) responsables ainsi que des indicateurs de réalisation de l'action.

## **CONCLUSION**

Depuis 2014, un coordinateur qualité a été désigné. La démarche qualité s'est axée sur l'amélioration nécessaire de la qualité de l'espace de vie et de travail (méthode des « 5 S ») mais touche encore trop peu au cœur du métier, à savoir la qualité de l'enseignement (notamment, comment s'assure-t-on de la pertinence et de la cohérence du programme ?).

Le comité a néanmoins constaté quelques bonnes pratiques dans ce domaine : la mise en place d'un contrat pédagogique avec les étudiants pour la réalisation du TFE, qui permet de bien cadrer et suivre le travail et l'amorce d'une procédure d'évaluation des enseignements par les étudiants.

Le comité encourage vivement l'établissement, et plus particulièrement la section Comptabilité, à orienter désormais la démarche qualité vers l'amélioration de la communication et vers la création d'une dynamique d'équipe autour des questions liées à l'enseignement. C'est à ce titre qu'il propose par exemple de promouvoir l'utilisation de la plateforme Moodle et la mise en place de réunions de section pour mobiliser les divers intervenants.

Enfin, le comité encourage l'instauration d'un dialogue permanent avec le PO, qui est actuellement la principale partie prenante des décisions.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Désignation d'un coordinateur qualité</li><li>⇒ Amorce d'une évaluation des enseignements par les étudiants</li><li>⇒ Présence d'experts dans l'équipe enseignante</li><li>⇒ Reprise en main du suivi des stages et bon cadrage des TFE</li><li>⇒ Amélioration du cadre de travail (locaux, matériel informatique...)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Relations avec le PO</li><li>⇒ Communication interne (y compris l'information des étudiants)</li><li>⇒ Pas de participation de tous les enseignants aux prises de décisions dans l'organisation pédagogique de la section</li><li>⇒ Pas de « dynamique d'équipe » dans l'actualisation des enseignements, la mise en place de méthodes pédagogiques alternatives, etc.</li><li>⇒ Sous-utilisation des outils (Moodle) ou absence / retard dans leur mise en place (GIPS)</li><li>⇒ Absence de bibliothèque (ou de partenariats pour faire bénéficier aux étudiants de ressources bibliographiques)</li><li>⇒ Manque de dispositifs de soutien aux étudiants</li></ul>

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Situation centrale à Liège</li><li>⇒ L'établissement est le seul à offrir le bachelier en comptabilité en cours du soir dans la région.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Présence de nombreux établissements concurrents dans les environs</li><li>⇒ Disparition possible de débouchés professionnels pour les diplômés dans la région (dans le secteur banques et assurances, notamment)</li></ul>

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none"><li>⇒ Étendre la démarche qualité au contenu des programmes des cours et aux méthodes pédagogiques, à la mise en valeur de l'ÉCI et se doter d'indicateurs de suivi (tableaux de bord)</li><li>⇒ Mettre en place des concertations entre les parties prenantes pour s'accorder sur les objectifs prioritaires et faire le point ensemble sur les résultats obtenus afin de reconnaître le travail accompli, d'impliquer tous les intervenants dans la démarche qualité et de souder l'équipe</li><li>⇒ Améliorer la communication interne (qui dit quoi ? à qui ? quand ? comment ?)</li><li>⇒ Développer une synergie d'échanges avec les établissements concurrents</li><li>⇒ Se donner les moyens d'être visible</li><li>⇒ Créer une fonction de coordinateur de section pour nouer et valoriser les liens avec le milieu professionnel</li><li>⇒ Utiliser rapidement GIPS pour le secrétariat</li><li>⇒ Se positionner dans le pôle Liège-Luxembourg, notamment pour bénéficier de ressources bibliographiques, d'échanges d'expérience, etc.</li><li>⇒ Instaurer un dialogue constructif avec le PO</li></ul>



Évaluation du bachelier en  
Comptabilité  
2016-2017

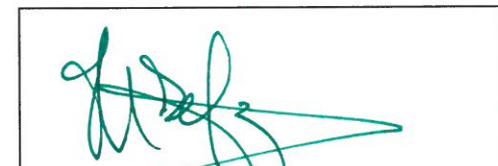
**Droit de réponse de l'établissement évalué**

*Commentaire général éventuel :*

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

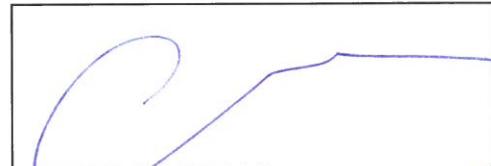
Critère	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond

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



DEFAYS Marie-Jeanne  
Directrice

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)  
de l'autoévaluation



SPRUMONT Didier,  
Coordonnateur Qualité ECI

<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.