



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

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Comptabilité

Bachelier en Comptabilité, options
banque et finance, fiscalité, gestion

Haute École de la Ville de Liège (HEL)

Evelyne LANDE
Cédric DE SY
Geneviève LACROIX

7 juillet 2023

Table des matières

Comptabilité : Haute École de la Ville de Liège	3
Synthèse	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A.....	7
Critère B.....	9
Critère C.....	11
Conclusion	12
Droit de réponse de l'établissement.....	13

Comptabilité : Haute École de la Ville de Liège

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 deux membres de la Cellule exécutive, a mené une visite sur place, le 27 janvier 2023, à la Haute École de la Ville de Liège (HEL). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le bachelier en Comptabilité - options : banque et finance, fiscalité, gestion, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2016-2017 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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

Composition du comité¹

- Evelyne Lande, experte paire et en gestion de la qualité, présidente du comité
- Cédric De Sy, expert étudiant
- Geneviève Lacroix, experte de la profession

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Formation répondant aux attentes du monde professionnel et bonne employabilité
- Pédagogie adaptée à la réussite (groupe de niveau en langue, tutorat des étudiants)
- Bienveillance de l'équipe de direction et pédagogique
- Situation centrale à Liège

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Manque de visibilité et de reconnaissance
- Réseau *alumni* non développé
- Vétusté des locaux

OPPORTUNITÉS

- Métiers de la comptabilité en pénurie
- *Alumni* désireux d'être plus impliqués

MENACES

- Disponibilité des moyens financiers, logistiques et humains pour accueillir et accompagner les étudiants
- Forte concurrence sur Liège et le bassin liégeois

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

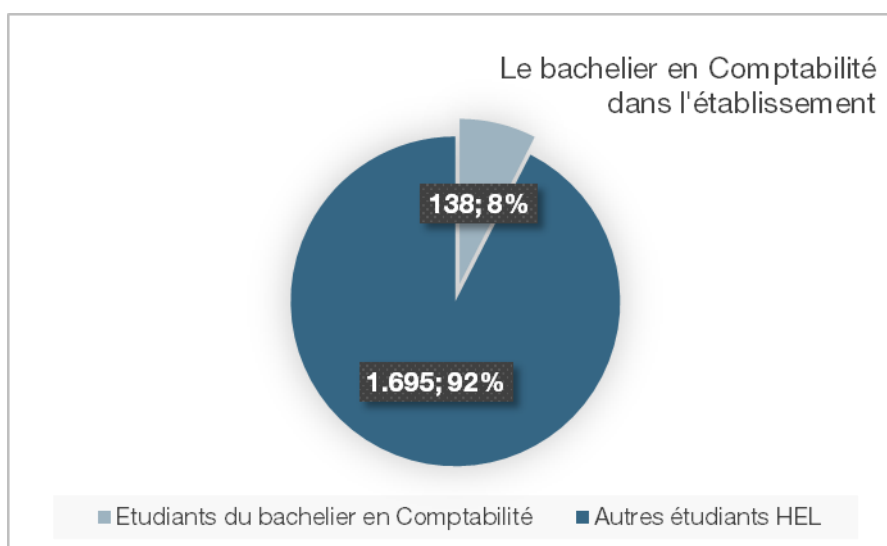
- 1 Structurer le prochain plan d'action qualité de manière à identifier facilement les objectifs à atteindre.
- 2 Continuer à développer une démarche qualité fondée sur la pertinence du programme en lien avec les attentes du monde professionnel, les attentes des étudiants exprimés dans les EEE et par leurs délégués et des indicateurs de mesure (qualité de l'insertion professionnelle, taux de réussite).
- 3 Accompagner les étudiants dans leur recherche de stage en mettant en place des événements de type *job day* et en créant plus de lien avec les *alumni*.
- 4 Communiquer auprès du monde professionnel pour faire connaître et reconnaître la qualité des diplômés du bachelier en Comptabilité de la HEL.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École de la Ville de Liège (HEL) est issue de la fusion de plusieurs écoles supérieures de la Ville de Liège : l'Institut Supérieur Pédagogique (IESP Jonfosse), l'École Communale Supérieure de Secrétariat, d'Administration et de Commerce (ECSSAC), l'École Supérieure de Logopédie (ESL) et l'Institut Supérieur d'Enseignement Technologique (ISET). L'établissement appartient au réseau du Conseil des Pouvoirs organisateurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné (CPEONS). Son pouvoir organisateur est la Ville de Liège.

L'établissement propose quatre domaines de formation : sciences et techniques, sciences de l'éducation, paramédical, sciences économiques et de gestion. Le bachelier en Comptabilité, options : banque et finance, fiscalité, gestion, fait partie du domaine sciences économiques et de gestion, avec les bacheliers en Assistant de direction, en Gestion hôtelière, en Relations publiques et en Sciences administratives et gestion publique.

En 2020-2021, 138 étudiants sont inscrits au bachelier en Comptabilité de la HEL sur un total de 1.833 inscrits dans l'ensemble de la Haute École, soit 8% des effectifs².



² Source : base de données SATURN - ARES, année de référence 2020-2021.

Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

La Haute École de la ville de Liège (HEL) est structurée en départements dont le département des sciences économiques et de gestion abritant le bachelier en Comptabilité.

La HEL s'est dotée de trois nouveaux services transversaux à l'établissement : le service de soutien à la recherche et à l'innovation (SSRI) en 2017, la Cellule d'appui pédagogique (CAP) en 2020 et un Service inclusif pour l'accueil et la prise en charge des étudiants en situation de handicap.

Au niveau du département sciences économiques et de gestion, un conseiller académique a été recruté en 2017. Il est en charge de l'aide aux étudiants dans la rédaction de leur programme annuel d'études (PAE). Depuis 2019, la qualité est gérée au niveau du département (et non plus au niveau du cursus) par le coordinateur qualité du département. Une coordinatrice qualité au niveau institutionnel est également nommée.

La cellule démarche qualité (CDQ) de la HEL a intégré en 2020 un informaticien et une enseignante de bureautique, ce qui n'est plus le cas actuellement.

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.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement et caractère pérenne

- 1 La démarche d'amélioration continue au sein de la HEL est facilitée par la tenue de réunions régulières. C'est ainsi que le conseil de département se réunit a minima deux fois par an et une réunion stratégique propre à la section comptabilité est organisée à chaque rentrée. Lors de la rentrée académique, une séance d'information qualité à l'attention des nouveaux étudiants est organisée. En cours d'année, des réunions thématiques sont également organisées (réunion de coordination des stages et TFE par exemple). Ces différentes réunions permettent un échange des pratiques, l'identification de difficultés et la proposition d'améliorations continues.
- 2 L'élaboration de l'analyse SWOT³ du nouveau plan d'action s'appuie sur des consultations (par le biais d'enquêtes ou de réunions) auprès des différentes parties prenantes : les attentes de dix étudiants, huit enseignants et d'un membre administratif, et des enquêtes qualité auprès des anciens étudiants, des maitres de stage et des employeurs. Toutes les parties prenantes semblent être impliquées et ont été contactées dans le cadre de la rédaction du dossier d'avancement.
- 3 Le plan d'action initial a fait l'objet d'un suivi avec une bonne traçabilité des actions à mener/menées. Ces actions sont organisées autour de quatre axes (logistique et matériel ; pédagogique ; communicationnel ; organisationnel et institutionnel), identifiant clairement les acteurs concernés, les échéances, les résultats attendus et le degré de réalisation. La plupart des actions ont été menées à leur terme ou sont en voie de l'être. En revanche, les actions qui n'ont pas pu être réalisées ne sont pas justifiées. Par exemple sur l'axe organisationnel et institutionnel, la recommandation liée à la formalisation de la démarche qualité impliquait cinq actions, trois ont été finalisées, mais pas celles liées au recrutement de nouvelles personnes et donc incidemment à l'accroissement du budget.
- 4 Le dossier d'avancement est cependant apparu difficile à lire, avec beaucoup d'éléments redondants et en l'absence d'informations mettant clairement en avant les éléments nouveaux.
- 5 La démarche qualité est bien formalisée, avec des documents accessibles sur l'intranet ou sur les plateformes de la HEL (*One Drive* ou *Moodle*).
- 6 L'abandon des EEE, évaluations des enseignements par les étudiants (de manière systématique et annuelle sur l'ensemble des matières), ne permet pas d'identifier rapidement les pistes d'amélioration continue.

³ *Strengths, weaknesses, opportunities, threats* (forces, faiblesses, opportunités, risques)

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

- 7 La HEL a organisé son plan d'actions en fonction de leur nature et des périmètres d'actions (par exemple, les actions impliquant une dimension logistique ou de gestion des bâtiments sont dans l'axe 1 « logistique » même s'ils ont de fait des implications concrètes sur les apprentissages pédagogiques de l'axe 2). Ces actions ne sont pas mises en perspectives avec les objectifs stratégiques de la HEL. Globalement, l'articulation entre le plan stratégique et le plan d'action est peu convaincante. De plus, il manque des échéances et des indicateurs précis, la présentation est confuse (utilisation de codes couleurs avec stratification des actions passées, en cours et envisagées).
- 8 Les questions posées en termes stratégiques sont les bonnes (par exemple, sur l'opportunité de demander des dispenses avec l'ITAA⁴).

Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 9 La formalisation de la démarche qualité s'est traduite par l'adoption d'une charte qualité, la rédaction d'un rapport annuel qualité et la création d'un intranet qualité recensant tous les éléments liés à la démarche.
- 10 Les moyens de communication sont un axe du plan d'action et ont donné lieu à de nombreuses manifestations organisées tout au long de l'année visant à créer une forte cohésion entre les équipes à l'occasion d'événements tels que la course Zatopek ou par le biais de commissions qualité intégrant notamment la présidente du conseil des étudiants. D'une manière générale, la HEL a bien compris l'importance d'avoir une forte communication tant interne qu'externe autour de la démarche qualité et de l'intérêt d'associer le plus grand nombre de personnes possibles.

RECOMMANDATIONS

- 1 La prise en compte des avis des étudiants pourrait être améliorée avec la nomination de délégués et la formalisation de leurs missions, tout comme en planifiant des rencontres semestrielles pour mener une réflexion stratégique s'appuyant sur les résultats des EEE. Ces dernières, en étant organisées à la fin de chaque matière, ne seraient pas considérées comme chronophage et fastidieux par les étudiants.
- 2 Le plan d'action qualité pour la prochaine période doit être plus clair dans sa structuration afin d'identifier facilement les objectifs à atteindre.

⁴ *Institute for Tax Advisors and Accountants*

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 améliorations apportées au programme concernent la mise en place et l'harmonisation du suivi des TFE ainsi que l'utilisation d'une plateforme (*Teams*) canal d'information utilisé pour centraliser et diffuser toutes les informations entre les enseignants et les étudiants (support de cours, travaux, etc.). L'outil est jugé efficace et pertinent par les étudiants et les enseignants.
- 2 La communication externe s'est appuyée sur des réunions d'information, un site internet plus ergonomique et donnant un accès facilité aux informations sur le bachelier en Comptabilité (objectifs, plans de cours, programmes, vidéos, etc.) ; mais aussi sur les réseaux sociaux (*Facebook, LinkedIn*) avec l'objectif d'accroître la visibilité vis-à-vis des entreprises et de créer une communauté d'*alumni* (non encore fait). La variété des supports et des modes de communication devrait permettre à la HEL d'être mieux identifiée à terme sur un territoire où de nombreux bacheliers en Comptabilité sont proposés.
- 3 L'organisation de groupe de niveaux en langue au niveau de la HEL (donc toutes sections confondues) permet aux étudiants de progresser à leur rythme. La délivrance d'attestation validant le niveau de compétence linguistique en fonction du CECRL (cadre européen commun de référence pour les langues) est également à saluer. Il importe malgré tout de s'assurer que le niveau des diplômés soit bien en correspondance avec les demandes du marché.
- 4 L'équipe pédagogique interroge régulièrement ses pratiques et les exigences du métier. La réflexion actuelle sur l'opportunité de la demande des dispenses de l'ITAA et l'incidence sur les enseignements va dans ce sens.

Cohérence du programme

- 5 La HEL a subi une restructuration conjoncturelle ayant eu un impact sur la charge d'enseignement (en augmentation) des enseignants, mais sans impact sur le volume pour les étudiants.
- 6 Des réunions formelles deux fois par an de l'équipe pédagogique ont permis des adaptations de la grille d'évaluation des stages et la mise à jour du guide de l'étudiant.
- 7 Le projet YEP (*young entrepreneur mentoring people*) en bloc 1 est très intéressant, car il permet de développer des compétences transversales. Néanmoins, les étudiants peuvent être mis en difficulté du fait que certains cours n'ont pas été vus (cours de business plan). La réflexion en cours de le prolonger sur le bloc 2 afin de

créer du lien entre les étudiants de bloc 1 et 2 pourrait être très formateur. Elle mérite d'être poursuivie.

Efficacité et équité du programme

- 8 Il existe une cellule d'aide et d'accompagnement bien identifiée par les étudiants. De même, le système de tutorat mis en place entre les étudiants (des étudiants du bloc 2 encadrent des étudiants du bloc 1) est une très bonne pratique, plébiscitée et connue par les étudiants et efficace. Elle met les étudiants des blocs 1 et 2 en situation proactive.
- 9 La recherche des stages est accompagnée par les professeurs, mais il demeure parfois difficile pour les étudiants d'en trouver un.
- 10 La HEL a renouvelé ses équipements informatiques et a participé à l'appel à projet « Plan de relance européen – stratégie numérique pour l'enseignement supérieur » afin de proposer de nouvelles pratiques pédagogiques.
- 11 L'organisation d'activités extra-scolaires (participation à des séminaires, par exemple) est parfois difficile du fait du circuit de validation des dépenses long.

RECOMMANDATIONS

- 1 La poursuite de la réflexion sur les acquisitions de compétences en langue ou en entrepreneuriat est à encourager et doit s'inscrire dans le cadre plus large de l'acquisition des compétences transversales et l'organisation pluriannuelle des études.
- 2 Le développement d'outils de mesure sur l'insertion professionnelle, la recherche de stage, pourraient permettre d'objectiver les choix pédagogiques privilégiés et mettre en valeur la qualité de la formation à travers la trajectoire des diplômés (au moins à court terme).
- 3 La mise en place d'un *job day* ou d'une bourse au stage faciliterait la mise en relation des étudiants avec les entreprises recherchant de futurs employés, elle pourrait être aussi l'occasion de contacter les *alumni*. Enfin, cela permettrait aux entreprises de mieux connaître la HEL.

Droit de réponse de l'établissement

- 4 L'allocation de moyens budgétaires pour les activités extra-scolaires en début d'année avec obligation de rendre compte de l'opportunité des sommes dépensées pourrait être une solution à explorer pour éviter les lourdeurs administratives.

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 HEL a fait un gros effort de formalisation de sa démarche qualité et de communication autour de cette démarche. On peut également noter une bonne implication des parties prenantes et notamment du personnel.
- 2 Parmi les bonnes pratiques, le comité relève la nomination d'un coordinateur qualité au sein du département (2/10^e temps) dont les missions sont reprises au sein du Manuel Qualité ; la tenue d'une réunion annuelle et la présence de documents liés à la qualité sur l'intranet ; la publication d'un Journal qualité trimestriel et la création d'une *toolbox* qualité. Tous ces éléments sont de nature à favoriser la diffusion de la démarche qualité.

Implication des parties prenantes

- 3 Les différentes parties prenantes (étudiants et enseignants) sont associées tout au long de l'année via différentes actions (cf. infra). De plus, le futur plan d'action indique le souhait de travailler sur ce point à deux niveaux : augmenter la convivialité entre les étudiants de la section, ce qui ne peut qu'être bénéfique pour créer une bonne ambiance et dynamique de travail, et suivre et formaliser le réseau *alumni*, ce qui devrait permettre de renforcer l'attachement à la HEL et sa reconnaissance.

Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 4 La qualité est déclinée selon deux axes, un axe institutionnel avec la mise à disposition d'outils transversaux idoines, et un axe spécifique au bachelier. Ce maillage est pertinent.

RECOMMANDATION

- 1 La visibilité de la HEL ne doit pas se limiter à la recherche de nouveaux étudiants mais doit également viser une reconnaissance professionnelle. L'animation du réseau *alumni* en ce sens permettrait de renforcer les liens entre la HEL et le monde professionnel à travers des soirées métiers, des *job days*, etc.

Conclusion

Le bachelier en Comptabilité répond aux attentes du monde professionnel en formant des diplômés compétents et ayant une bonne insertion professionnelle. La pédagogie mise en place (langue par groupe de niveaux, encadrement avec des petits groupes, des relations avec l'équipe enseignante facilitées, des tuteurs du bloc 2 pour les étudiants du bloc 1) sont des outils pertinents, efficaces et appréciés.

Sur le plan logistique, la localisation des locaux au centre-ville de Liège favorise son accessibilité et les étudiants bénéficient d'espaces de collaboration, d'équipements informatiques de qualité ainsi que d'outils numériques adaptés. Malgré tout, la vétusté de certaines parties communes, des peintures et des fenêtres joue sur l'image de la Haute École et sa visibilité dans un environnement fortement concurrentiel sur Liège et le bassin liégeois.

Sur le plan financier, la HEL est dans l'incertitude des moyens alloués de la part de la Fédération Wallonie Bruxelles (pour le financement des personnels enseignants), et de la part de la ville de Liège (locaux), ce qui peut gêner ses projets de développement.

Malgré tout, la HEL bénéficie d'atouts importants à travers une équipe de direction et d'enseignants bienveillante et à l'écoute, ayant vraiment à cœur d'améliorer le fonctionnement de la HEL pour le plus grand bénéfice des étudiants accueillis.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue
Comptabilité
2022-2023

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : Nous sommes heureux que le comité d'experts ait relevé la bonne insertion professionnelle de nos étudiants ainsi que la volonté de l'équipe éducative de favoriser la réussite de ceux-ci.

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond
B	Recommandations	3	Les auditeurs nous conseillent de mettre en place une bourse des stages ou un job day. Nous avons jugé collectivement que ce type d'organisation pouvait être avantageusement remplacé par une matinée « prépa stage ». En effet, la bourse des stages rendait plus passive la recherche d'un stage et nous souhaitons que les étudiants aient une démarche active afin de mieux les préparer à leur vie professionnelle future. « Prépa stage » encourage les étudiants à développer leur carnet d'adresses, à soigner leur CV et leur présentation de soi. A la rentrée prochaine, les bloc 2 recevront également une formation pratique afin de s'inscrire et être efficaces sur LinkedIn.

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

La Directrice-Présidente

Pascale LEBICHOT

Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

NOËL YVES