



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

Evelyne LANDE  
Salim JOUDAD  
Geneviève LACROIX

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Comptabilité

Bachelier en Comptabilité, options  
fiscalité et gestion

Haute École Libre Mosane (HELMo)

7 juillet 2023

## Table des matières

Comptabilité : HELMo .....	3
Synthèse .....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Critère A.....	7
Critère B.....	10
Critère C.....	13
Conclusion .....	15
Droit de réponse de l'établissement.....	16

# Comptabilité : HELMo

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2022-2023 à l'évaluation continue du cursus « Comptabilité ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2016-2017.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a mené une visite sur site le 25 janvier 2023 à la Haute École Libre Mosane (HELMo). 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 fiscalité et gestion, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2016-2017 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques au programme ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion du programme, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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

## Composition du comité<sup>1</sup>

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

---

<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

- Insertion dans une logique d'évaluation institutionnelle
- Très forte présence des professionnels et implication
- Réputation de l'école auprès des professionnels
- Dispositif d'aide à la réussite
- Des valeurs fortes visant à former des diplômés engagés et responsables

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Manque de mobilisation du réseau *alumni*
- Une écoute à renforcer des étudiants

## OPPORTUNITÉS

- Création du master Expertise-comptable et fiscale
- Demandes de dispense pour l'examen d'entrée de l'ITAA
- Métiers de la comptabilité en pénurie

## MENACES

- Disponibilité des moyens financiers, logistiques et humains pour accueillir et accompagner les étudiants
- Résistance au changement

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Prendre en considération l'avis et les propositions des différentes parties prenantes implique également de rendre compte des actions menées et d'explicitier pourquoi certaines propositions ont dû être écartées.
- 2 Constituer un tableau de bord alimenté par des indicateurs de pilotage mis à jour régulièrement et identifier les axes d'améliorations qui pourraient être mis en œuvre.
- 3 Donner du sens aux usages des outils déployés et les relier aux valeurs de l'école pour dépasser la résistance au changement en interne liée à la mise en place de nouveaux outils ou processus qualité.
- 4 Accompagner la montée en autonomie des étudiants.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

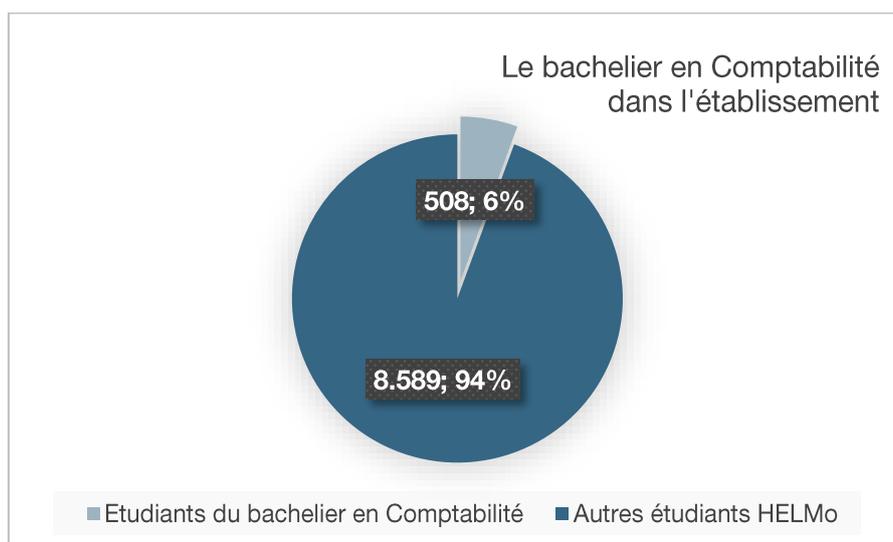
La Haute École Libre Mosane (HELMo), sous statut d'ASBL, résulte de la fusion en 2008 de deux hautes écoles (la Haute École Mosane d'Enseignement Supérieur et l'Institut Supérieur d'enseignement Libre Liégeois). Elle relève du réseau libre confessionnel.

La Haute École comporte cinq départements (économique et juridique, paramédical, pédagogique, social, et informatique et technique) et dispense 38 formations de type court ou long et cinq spécialisations. Ces dernières sont réparties, selon le département sur trois campus et huit implantations.

Le département économique et juridique organise, outre le bachelier en Comptabilité, six autres bacheliers (en Assistant de direction, Droit, Assurances et gestion du risque, *International business*, Coopération internationale et Marketing) et trois masters (Expertise comptable et fiscale, Gestion publique et *Sales management*).

Le bachelier en Comptabilité est organisé sur l'implantation HELMo Sainte Marie (Campus Guillemins).

En 2020-2021, 508 étudiants sont inscrits au bachelier en Comptabilité sur un total de 9.097 inscrits à la HELMo, soit 6 % des effectifs<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Source : base de données SATURN, année de référence : 2020-2021.

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

La Haute École Libre Mosane (HELMo) a repensé le pilotage des départements et des cursus de formations. Ainsi, le département Economique et juridique, se composant de 11 cursus de formations dont le bachelier en Comptabilité, est piloté par un directeur de département qui est suppléé dans sa tâche par quatre directeurs de cursus et des chargés de mission. Cette structuration est expliquée par le nombre de cursus (11) et le nombre d'étudiants accueillis (2.724 étudiants en 2021-2022 pour le département économique et juridique dont 498 étudiants inscrits en bachelier Comptabilité).

Les enseignements du bachelier Comptabilité ont lieu sur le Campus Guillemins inauguré en 2018. Ces nouveaux locaux sont équipés en matériels multimédia et d'un *learning center*.

À compter de septembre 2022, un nouveau cursus a été ouvert : Master en Expertise-comptable et fiscale en alternance devant permettre aux diplômés du bachelier en comptabilité qui le souhaitent de poursuivre en master.

## 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 L'élaboration du SWOT s'est appuyée sur des consultations (par le biais d'enquêtes ou de réunion) auprès des différentes parties prenantes sans qu'il y ait interaction entre elles, ce qui aurait permis de confronter les opinions et suggestions des différentes parties prenantes :
  - a. Les enseignants lors de journées de réflexion (une à deux par an) sur des thématiques propres au bachelier en Comptabilité (évolution du métier de comptable, référentiel compétence, la qualité des apprentissages par les étudiants...);
  - b. Les étudiants sont consultés via deux mécanismes : lors de rencontres du directeur du cursus avec les délégués en cours d'année et une enquête ponctuelle réalisée en 2021 en ligne auprès des étudiants inscrits en bloc 1 (101 répondants). La non-systématisation de ces enquêtes (les étudiants des blocs 2 et 3 n'ont pas été consultés) et le fait qu'il n'y en ait eu qu'une seule fois en 2021 ne permettent pas d'avoir une cartographie d'ensemble ni évolutive de la situation ; le comité note toutefois que l'établissement prévoit de systématiser davantage ses enquêtes dès la rentrée académique 2023-2024 ;
  - c. Les *alumni* ont été interrogés en 2019 (48 répondants) pour identifier leurs besoins de formation continue et en 2021 (108 répondants) pour qualifier leur insertion professionnelle. Les données brutes communiquées sont intéressantes et le questionnaire est bien mené. Cette dernière enquête a été utilisée tout particulièrement pour étudier si une révision des programmes permettrait de dispenser les titulaires du bachelier en Comptabilité option fiscalité de l'examen d'entrée à l'ITAA. En revanche, il n'a pas donné lieu à une communication par exemple auprès des étudiants ou des candidats.
  - d. Enfin, 17 employeurs ont répondu à l'enquête menée en 2021 sur l'évaluation de la formation. Les données collectées sont là encore très intéressantes, mais interrogent sur le faible nombre de réponses obtenues au vu du nombre d'étudiants devant faire un stage en bloc 3.
- 2 Le plan d'action initial a fait l'objet d'un suivi qui est rendu aisé par le fait que les résultats attendus avaient été quantifiés dans la mesure du possible (par exemple augmentation de 10 % du nombre de conférences). Néanmoins, certaines actions ne possédant pas d'indicateurs précis n'ont pas pu être évaluées. Par exemple, l'action 4 « Valoriser la remédiation » qui avait pour indicateur l'augmentation du taux de participation aux remédiations sans qu'un objectif cible ne soit défini.

- 3 Par comparaison avec le plan d'action initial, le plan d'action qualité pour la période 2022-2025 apparaît très succinct. Il est organisé autour de trois axes (Gouvernance et politique qualité, Pertinence du programme et Efficacité et équité du programme) et seulement quatre actions sans indicateurs. Ces actions ne reprennent que les éléments du précédent plan non mis en place. Toutefois, la disparition de certaines actions intéressantes (par exemple la formation continue des enseignants) pourrait faire croire que plus aucun effort d'amélioration ne peut être fait à ce niveau. De plus, la finalité poursuivie par la mise en œuvre de certaines actions est insuffisamment décrite. Par exemple, quels sont les buts poursuivis par la mise en place de tests d'orientation à l'entrée du cursus ? Comment concrètement la section compte « améliorer l'autonomie », « augmenter la motivation à devenir acteur de sa formation ?

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

- 4 HELMo a défini un plan stratégique pour l'établissement autour de cinq valeurs socles (humanisme, qualité, esprit d'entrepreneuriat, accessibilité des formations et management participatif) se déclinant en cinq axes dont un axe « Qualité de la formation initiale ». Ce plan d'action a été ensuite décliné au niveau de chaque cursus intégrant une série d'actions concrètes à mettre en œuvre organisées autour de quatre axes (communication interne/externe et lien avec les *alumni* ; évolution du métier et impact sur la formation ; pédagogie à mettre en œuvre ; accompagnement et formation du personnel enseignant). Cette déclinaison est pertinente au sens où les différents moyens d'action pour mettre en œuvre une démarche qualité sont clairement identifiés. L'accent mis sur l'accompagnement de l'équipe enseignante est assez rarement mis en avant et mérite d'être relevé. La déclinaison de ce plan stratégique institutionnel au niveau du cursus est moins perceptible. Par exemple, l'accompagnement et la formation du personnel enseignant semblent faire face à une résistance au changement de certains enseignants, mais les moyens pour y faire face ne sont pas présentés. A contrario, une réflexion approfondie est actuellement en cours pour adapter les programmes aux évolutions des métiers de la comptabilité.
- 5 La démarche qualité de HELMo est en « mutation » ou, tout au moins, est dans une phase de transition entre l'approche qualité dans le cadre d'une évaluation programmatique et une approche qualité dans l'optique d'une évaluation institutionnelle. À cette fin, HELMo a déjà modifié sa structure interne (organigramme), créé de nouvelles fonctions (création du poste de directeur académique par exemple). De même, une commission d'auto-évaluation associant les différentes parties prenantes tant internes qu'externes va être mise en place. Il s'agit d'avancées significatives s'appuyant sur un engagement fort de l'équipe de direction et d'encadrement, mais qui devra à terme aussi s'appuyer sur les autres parties prenantes (enseignants, étudiants, *alumni*, entreprises...).

### *Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue*

- 6 HELMo s'est dotée de nombreux supports de communication institutionnelle de grande qualité tant graphiquement que dans leurs contenus (revue annuelle « Edith histoire de savoirs », plaquette de présentation du « Rapport annuel 2021/2022 », plaquette « La qualité un engagement pour toutes nos missions », le « Plan stratégique Envol vers 2025 »). Cette communication institutionnelle présente de façon cohérente les missions et projets de HELMo et la place de la qualité.

- 7 Des outils de communication sont aussi réalisés spécifiquement en direction des étudiants (par exemple « Je gère ») permettant de leur présenter les grandes étapes de leur année et les services mis à leur disposition (l'accompagnement pédagogique, social, la vie étudiante...). Les personnes en charge des différents services offerts sont clairement identifiées (nom et adresse e-mail) ainsi que les missions. Le site internet permet également de retrouver toutes ces informations.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Les enquêtes menées auprès des parties prenantes sont intéressantes, mais avec une périodicité actuellement faible (une à deux enquêtes depuis la précédente évaluation AEQES auprès des différentes parties prenantes). Ces enquêtes ont été menées dans des cadres précis (identification des besoins en formation continue par exemple). Avec le dispositif pensé pour la Haute École et mis en œuvre à la rentrée académique 2023-2024, ces enquêtes pourront constituer une base d'information essentielle pour construire des outils de pilotage et d'information autour d'éléments clés tels que le taux de satisfaction par rapport à la formation (en cours ou ex post), le taux d'insertion professionnelle des diplômés par exemple à 6 mois et 36 mois, leur trajectoire professionnelle... Cela permettrait de constituer un tableau de bord alimenté par ces indicateurs mis à jour régulièrement et d'identifier les axes d'améliorations qui pourraient être mis en œuvre.
- 2 Le plan d'action qualité pour la période 2022-2025 devra faire l'objet d'une réflexion plus aboutie et comprendre éventuellement deux parties : les actions déjà mises en place au cours de la précédente période, mais à continuer ou à approfondir, les nouvelles actions à enclencher en faisant en sorte de se fixer des indicateurs cibles, des actions concrètes (pour l'instant les actions sont plus des objectifs) et des échéances. Les modalités du suivi du plan devront également être identifiées (a priori mission de la future Commission d'auto-évaluation).
- 3 HELMo, dans sa phase de transition vers une autonomie d'organisation des évaluations externes, a tout d'abord travaillé sur le cadre de sa gouvernance interne. Une nouvelle phase doit à présent être enclenchée pour que les parties prenantes puissent être associées pleinement afin qu'elles puissent être force de proposition. Dans ce cadre, l'institution pourrait faire face à des problématiques de résistance au changement en interne liées à la mise en place de nouveaux outils ou processus (par exemple sur la mise en place des évaluations des enseignements par les étudiants). Or, ils ne doivent pas être considérés comme une exigence sans intérêt majeur, mais comme un moyen pour pouvoir identifier des actions d'amélioration ou mettre en place un plan d'accompagnement des étudiants ou des enseignants. Ainsi, il faudra mettre un sens aux usages potentiels des outils déployés et les relier aux valeurs de l'école.
- 4 Prendre en considération l'avis et les propositions des différentes parties prenantes implique également de rendre compte des actions menées et d'expliquer pourquoi certaines propositions ont dû être écartées (temporairement ou définitivement). À défaut de communication sur les résultats, le taux de participation aux enquêtes ou aux réunions et la qualité des remarques auront tendance à décroître (pourquoi répondre à une enquête si on ne sait pas quel sera l'usage des réponses ? s'il n'y a pas de retour ?).

## 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 La pertinence du programme est suivie à travers deux axes complémentaires du plan d'action (axe 2 : évolution du métier et adaptation de la formation ; axe 3 : Pédagogie).
  - a. Concernant l'axe 1, une réflexion est en cours pour adapter le contenu des cours afin que les étudiants de l'option fiscalité puissent obtenir les dispenses à l'examen d'entrée de l'ITAA. Pour cela, et afin de dégager des heures, le directeur du cursus a consulté l'équipe enseignante sur les contenus pédagogiques. De même, une enquête auprès des employeurs a été menée notamment sur l'importance des langues. La piste actuellement explorée est de supprimer la LV2 pour dégager des heures. D'une manière générale, le processus démontre que les décisions s'appuient sur une réflexion concertée afin de déterminer l'opportunité des modifications proposées.
  - b. Concernant l'axe 2, en l'absence actuellement d'une évaluation systématique des enseignements par les étudiants et d'une discussion de ces retours il semble difficile de pouvoir réaliser l'action 5 de cet axe « Partage et recherche des bonnes pratiques ».
- 2 La communication autour des programmes (plan de cours, ressources pédagogiques...) se fait à travers une plateforme Moodle (HELMoLearn), comportant également un forum permettant aux étudiants d'interagir avec les enseignants. L'institution communique également par le biais d'e-mails. Les délégués font également le relais vers les étudiants du groupe en utilisant des messageries du type Messenger ou WhatsApp, car certains étudiants n'utilisent pas les canaux d'information qui leur sont communiqués. Globalement, la communication est bonne.

#### *Cohérence du programme*

- 3 Le programme comportait trois options (Fiscalité, Gestion et Banque et finances). Au vu du faible nombre d'étudiants inscrits dans l'option Banque et finances, cette dernière a été fermée afin de réallouer les moyens humains sur les deux autres options très attractives. Le choix de l'option se fait à la fin du bloc 1 avec une proportion légèrement plus importante d'inscrits en fiscalité. Les taux de réussite au bloc 1 sont de l'ordre de 40 %, expliqués en partie par des problèmes d'orientation des étudiants ou de niveau. Un service d'accompagnement pour faciliter la réorientation des étudiants et les aider sur le plan pédagogique existe. Ces services sont bien identifiés. Environ 80 % des diplômés mettent trois ou quatre ans pour valider toutes leurs UE impliquant que 20 % environ mettent cinq ans ou plus à le valider. L'établissement

estime que la réforme pour le passage du bloc 1 au bloc 2 devrait permettre d'augmenter le taux de réussite en trois ou quatre ans.

- 4 Le choix des options se fait à la fin du bloc 1 sur la base de la présentation du programme en bloc 2 et 3. En revanche, la présentation des métiers ne se fait qu'en bloc 2 amenant les étudiants à choisir leur orientation sans avoir une connaissance précise des modalités d'exercices du métier, voire sans percevoir toute la diversité des métiers.
- 5 Un effort tout particulier a été mené pour identifier l'impact des usages du numérique sur les métiers comptables. Cela s'est traduit par plusieurs modifications des contenus des enseignements (abandon du cours d'Access au profit d'un cours sur logiciel comptable BOB-OLE), la possibilité d'accéder en ligne à des logiciels ou aux données informatisées (notamment pour le cours de gestion comptable informatisée). Ces modifications répondent aux remarques émises par les diplômés et les professionnels sur la place à renforcer des outils et usages du numérique. La présentation de quelques ERP est également faite.
- 6 La place des langues (deux langues obligatoires prévues par le programme) est diversement appréciée par les étudiants, les diplômés et même les professionnels. La majorité des réponses faites aux enquêtes menées en 2021 et 2022 montre que les langues ne sont pas considérées comme un élément indispensable pour l'exercice de la profession ni comme un atout. Cette position est surprenante vu l'internationalisation croissante des économies et des entreprises. Cela pourrait aussi expliquer la faible mobilité internationale des étudiants identifiée comme une faiblesse de la formation.
- 7 Des activités mobilisant des compétences transversales sont mises en place (la semaine de la compta, esprit d'entreprendre en bloc 2 ; jeu d'entreprise en bloc 3). Ces activités sont très appréciées par les étudiants même si elles mobilisent beaucoup de leur temps. La présence à leur côté de « sponsors » (experts-comptables en activité) pour les aider à prendre des décisions dans le jeu d'entreprise du bloc 3 est un moyen ludique de faire dialoguer entre eux des représentants du monde professionnel et de sensibiliser les étudiants aux contraintes professionnelles du métier. De même des ateliers CV et une préparation à l'entretien d'embauche sont proposés, mais malheureusement parfois après la période de recherche de stage pour certains étudiants commençant leur recherche tôt dans l'année.

### *Efficacité et équité du programme*

- 8 Le cursus compte actuellement 46 enseignants (18 ETP) dont 27 n'enseignent que dans la section. La part des statutaires est importante (70 %) tout en laissant une place significative aux interventions de professionnels (30 %) qui interviennent essentiellement sur les cours de spécialité. Le dimensionnement semble être en adéquation avec les effectifs accueillis (498 étudiants en tout dont 295 étudiants en bloc 1).
- 9 L'établissement a mis en place un accompagnement des nouveaux enseignants sur trois ans dans le cadre d'un dispositif d'évaluation du personnel enseignant complet mis en place en 2018 et visant à identifier les actions de formation continue à proposer le cas échéant aux nouveaux enseignants afin de les faire monter en compétence (technique ou didactique). Les autres enseignants peuvent aussi bénéficier d'un plan de formation continue deux fois par an. Ce dispositif est une mesure de montée en

qualité importante. Elle est à encourager et pourra s'appuyer utilement sur les retours des enquêtes menées auprès des professionnels et des étudiants.

- 10 L'établissement suit les taux de réussite des étudiants par bloc et a mis en place des services pour accompagner les étudiants. Il manque toutefois dans le plan d'action d'éléments permettant de relier l'impact de ces dispositifs sur les taux de réussite.

## RECOMMANDATIONS

- 1 L'évaluation des enseignements par les étudiants doit être systématique comme il semblerait que cela soit prévu pour la prochaine rentrée 2023/2024 et il serait toutefois judicieux que l'étudiant puisse apprécier à la fois le contenu du cours et les modalités d'évaluation retenue pour évaluer son degré de maîtrise du cours et les compétences qu'il peut valider. Il importe également qu'un retour soit fait aux étudiants (ou à leurs représentants).
- 2 Traditionnellement, la place des langues est forte (deux LV par exemple pour le bachelier). Or, le niveau des étudiants est disparate et le nombre d'étudiants par groupe important, tout particulièrement en 1<sup>re</sup> année. Au vu du nombre d'étudiants accueillis, il pourrait être envisagé, à l'aide d'un test de positionnement, de faire des groupes de niveaux avec la mise en place d'actions de remédiation ciblées sur les étudiants en ayant le plus besoin. De même, l'usage de plateformes de langue permettrait de donner à une partie de la classe des activités à réaliser en autonomie tandis que l'autre partie travaillerait plus l'oralité en petit groupe.
- 3 HELMo a mis à la disposition des étudiants des outils tels que HELMo *Learn* particulièrement adapté. Au-delà des séances d'information organisées par HELMo, il pourrait être intéressant de s'assurer que ces outils sont bien utilisés en pratique par les étudiants et de les sensibiliser à leur importance pour la réussite de leurs études.
- 4 La présentation des métiers par des diplômés dès le bloc 1 permettrait aux étudiants de choisir une option (fiscalité ou gestion) en ayant connaissance des modes d'exercices professionnels et de la diversité des métiers. Elle permettrait aussi aux étudiants de revoir leur orientation plus tôt si les métiers ne correspondaient pas à leurs attendus. De même, il faudrait que les ateliers CV et de préparation à l'entretien se fassent en amont de la période de stage.
- 5 L'impact du numérique et notamment des ERP va modifier les usages et en partie le métier de comptable. Une attention particulière doit être accentuée sur ces aspects pour que les programmes et les compétences intègrent cette dimension comme c'est le cas du contenu du cours de Gestion comptable informatisée.
- 6 Parmi les valeurs portées par HELMo, on retrouve la volonté de « Forger des esprits libres et entrepreneurs » et le module « Esprit d'entreprendre » va dans ce sens. Néanmoins, la montée en autonomie suppose un accompagnement bienveillant, mais aussi que le séquençage des activités à rendre soit en lien avec la progression pédagogique.

## 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 HELMo a participé à la phase pilote d'évaluation institutionnelle par l'AEQES sur la période 2018-2020. Dans ce cadre, un système de management par la qualité a été déployé avec des relais qualité au sein des départements (0.2 ETP). Sur cette période, l'articulation entre le plan stratégique de l'établissement, le plan d'action de l'établissement et le plan d'action du cursus étaient cohérents.
- 2 Au sein du cursus, une évaluation et un suivi des démarches qualité entreprises ont été réalisés (outil de diagnostic des besoins qualité pour le cursus Comptabilité se fondant sur la roue de Deming PDCA). Cette analyse très intéressante montre que si certaines actions sont au niveau « pérennisé » ou « réalisé systématiquement » d'autres peinent à être mises en place sur une périodicité rapprochée en particulier la consultation des étudiants en vue de l'évaluation des enseignements (qualifiée de très peu) ou encore de l'évaluation des partenariats qui se fait de manière informelle et non systématique.

#### *Implication des parties prenantes*

- 3 Les différentes parties prenantes participent ponctuellement à la démarche qualité (enquêtes) ou alors de manière informelle (lors de conférences avec les professionnels, visites des stagiaires, échanges avec les membres de jury de TFE). Il existe également une évaluation formelle par le maître de stage de la pertinence du programme de formation. Les étudiants sont plus sollicités pour des améliorations de leur cadre de vie que sur les aspects qualité de la formation.
- 4 Le réseau des *alumni* est formellement identifié sur le site de HELMo, et bien qu'il soit alimenté par des offres d'emploi par les anciens du cursus, il reste peu animé et peu sollicité.

#### *Adéquation entre les valeurs et la qualité*

- 5 Il y a une bonne adéquation entre les valeurs et la qualité. L'établissement a une stratégie en la matière clairement explicitée et a su s'organiser (organigramme de la gouvernance) de manière appropriée. En revanche, la place et l'écoute laissées aux parties prenantes au sein de la gouvernance est à renforcer.

- 6 L'établissement souhaite également agir comme un acteur responsable et soucieux de son environnement. En ce sens, il met à disposition de ses étudiants un environnement de travail de qualité avec des espaces de travail individuel ou en groupe et des salles de classe équipées. La gestion de la cantine durable par une équipe inclusive est aussi à saluer.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Un travail doit être mené avec les *alumni* : ils constituent une force et un actif immatériel important pour une école dès lors qu'il est activé et sollicité.
- 2 La place des étudiants au sein des instances ne doit pas être considérée comme le respect d'une contrainte réglementaire : en étant à leur écoute il est plus facile d'imaginer des orientations futures dans lesquelles ils s'engageront et seront pleinement actifs et impliqués.

## Conclusion

Le bachelier en Comptabilité de HELMo est inséré dans une dynamique d'amélioration continue. Cette démarche d'amélioration continue peut s'appuyer sur une organisation bien structurée, des valeurs partagées par les différentes parties prenantes et se concrétisant par un projet stratégique. La création du master Expertise-comptable et fiscale est un atout pour les diplômés du bachelier en Comptabilité en leur donnant la possibilité de poursuivre leurs études s'ils le souhaitent. De même, si le bachelier obtenait les dispenses à l'examen d'entrée de l'ITAA, cela ne pourrait que renforcer l'attractivité de la formation.

Ces différents points forts ou opportunités futures devraient permettre à l'équipe de direction de continuer dans la voie de l'amélioration continue. Pour cela, la mise en place de modalités de discussion et d'écoute avec ses différentes parties prenantes, mais aussi d'outils de pilotage devrait permettre d'élaborer collégalement les prochaines étapes.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation continue  
**Comptabilité**  
2022-2023

## Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

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

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

Cécile Dessart  
Directrice du Département  
Economique et juridique



Nom et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

Sabine Janssens

