

Évaluation du bachelier en Comptabilité 2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION Haute École HELdB (Haute École Lucia de Brouckère)

Comité des experts :
Mme Micheline CLAES, présidente
M. Ovidiu BUNGET, M. Raphael DARQUENNE et M. Jean-Michel MUHIRE, 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 susmentionné¹, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 24 et 25 novembre 2016 à la Haute Ecole Lucia de Brouckère. 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, 22 membres du personnel, 18 étudiants, 3 diplômés 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 AEQES² (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.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 2 mars 2017).

² 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 (consulté le 2 mars 2017).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

La Haute Ecole Lucia de Brouckère (HELdB), créée en 1996 est une association dotée de la personnalité juridique, dont le siège social est situé à Anderlecht. La HELdB organise ses activités en cinq instituts : l'institut Arthur Haulot, le site Ferry, l'Institut Meurice, l'Institut Supérieur Economique, l'Institut Supérieur Pédagogique et Economique. Les quatre premiers se situent sur le site de Bruxelles, le dernier sur le site de Jodoigne.

L'établissement comporte 5 catégories : technique, économique, agronomique, paramédicale, pédagogique et 14 bacheliers.

La HELdB a comme pouvoir organisateur la Commission Communautaire française de la région de Bruxelles-Capitale (CoCoF) et la Province du Brabant Wallon. Elle s'organise de la façon suivante : un conseil d'administration, un collège de direction, un conseil pédagogique, un conseil social, un conseil des étudiants, des conseils de catégorie et des conseils de départements. Le bachelier en Compatibilité, option fiscalité et gestion est organisé sur le site d'Anderlecht. Les cours sont dispensés en journée.

Le nombre d'étudiants avoisine les 1.700 étudiants dont à peu près 200 dans le Bachelier en Comptabilité.

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. En termes de gouvernance, la Haute École (HE) connaît depuis près de trois ans une forte évolution. D'une part le comité de direction, cheville ouvrière de la Haute École, a été fortement renouvelé et d'autre part des changements conséquents d'organisation ont été portés. Face à une situation très difficile financièrement, le fonctionnement interne et les processus administratifs sont en cours de révision, et ce, dans une optique de plus grande centralisation des services et de clarification des responsabilités.
2. Les experts n'ont pu voir à l'œuvre une véritable démarche qualité au niveau de la Haute école. Les experts soulignent toutefois qu'une réflexion globale sur la vision de la qualité est amorcée par le pouvoir organisateur (P.O.).
3. La fusion des différents instituts peine à déboucher sur la définition d'une identité commune et partagée au sein de l'établissement ce qui se répercute sur la possibilité de l'émergence d'une vision partagée de la qualité.
4. Les experts ont observé que la démarche qualité est encore à l'état embryonnaire au niveau institutionnel : aucun plan stratégique incluant des objectifs et des indicateurs n'a été défini et aucune formalisation de cette dernière n'est présente.
5. Le comité des experts a toutefois pu observer la présence et l'incarnation des valeurs de la HE au sein de la section Comptabilité.
6. Les conditions de participation de l'implication étudiante à différents niveaux sont institutionnalisées et encouragées : le comité note toutefois la faible participation des étudiants à ces divers dispositifs.

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

7. Les procédures de la démarche qualité sont peu formalisées : la gestion de la qualité au sein de la section repose sur un noyau dur de professeurs très impliqués : la qualité des programmes de la section est donc essentiellement basée sur l'implication personnelle du corps enseignant.
8. A ce titre, l'enjeu de la qualité est réellement vécu par les enseignants.
9. Des ateliers sont mis en place pour améliorer le taux de réussite des étudiants et pour avancer dans l'amélioration des programmes en tenant compte des exigences des milieux professionnels.

10. Les parties prenantes sont impliquées de façon trop informelle et non systématisée.

[Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]

11. Ces dernières années ont été marquées, comme pour l'ensemble des établissements, par la mise en place du décret Paysage³. Les équipes enseignantes se sont fortement mobilisées pour interroger et adapter le programme existant aux évolutions engendrées par le décret.

12. La construction du programme du bachelier en Comptabilité a fait l'objet de réunions pédagogiques et les enseignants se fondent sur les exigences du décret et des milieux professionnels, des instituts (IPCF et IEC) pour revoir régulièrement le programme. Les enseignants en sont bien conscients : la qualité du programme est essentiellement basée sur l'implication personnelle du corps enseignant.

13. L'élaboration, le pilotage et la révision du programme font l'objet d'une dynamique collective.

14. En ce qui concerne les enseignements, ces derniers et le programme sont évalués par les professeurs. Les évaluations se font selon une logique ad hoc non systématisée.

15. Les enseignements ne sont pas systématiquement évalués par les élèves : l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) est pourtant une obligation légale. Des évaluations ont lieu mais leur usage est peu concret pour des questions de confidentialité.

[Information et communication interne]

16. Au niveau de la HE, l'absence de gestion globale de la qualité qui articulerait les dimensions pédagogique et administrative et permettrait leur synergie engendre des problèmes de communication interne.

17. L'équipe de la section Comptabilité qui est une équipe réduite très dynamique et soudée y déploie une communication interne totalement informelle. Au fait de cette difficulté et en vue d'y remédier, une responsable communication a été engagée au niveau de la HE.

RECOMMANDATIONS

1. En termes de gouvernance : définir une vision stratégique avec des objectifs, un plan stratégique et des indicateurs d'atteinte de résultats. Le comité encourage à la construction d'une vision stratégique qui percolerait du niveau HE vers le niveau catégorie et section et qui impliquerait autant les dimensions administratives que pédagogiques de la HE (qui permettrait également une meilleure communication interne).

2. Le comité encourage l'établissement à définir une identité HE laquelle intégrerait les particularités de chacune des sous dimensions et rendrait possible l'émergence d'un sentiment d'appartenance avec des valeurs partagées et unifiées.

3. Les experts suggèrent de formaliser la gestion de la qualité au niveau de la section en préservant le rôle essentiel de la coordination qualité et en veillant à une pérennisation et une professionnalisation de cette dernière.

4. Les experts encouragent la mise en place d'un dispositif EEE systématisé.

³ http://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_023.pdf

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 La présence, dans l'équipe enseignante, d'enseignants exerçant une activité professionnelle dans les domaines de la comptabilité assure une veille sur les matières comptables et fiscales.
- 2 Dans sa globalité, le Décret Paysage⁴ est bien approprié par les enseignants. Sa mise en œuvre fut difficile car elle a considérablement bouleversé l'organisation des cours et le cadre légal y afférant.
- 3 Les étudiants jugent globalement le programme comme pertinent. La disponibilité, la proximité et l'implication très importante des professeurs sont fort appréciés par les élèves. Les attentes des milieux socio-professionnels sont pris en compte mais peu formalisées : un manque de pratique concrète (mises en situation, jeux de rôles,...) a été identifié.
- 4 Pour ce qui concerne l'articulation avec la recherche et les milieux socio-professionnels : aucune articulation avec la recherche n'est présente. La réflexion n'a pas encore été abordée par l'établissement.
- 5 L'organisation du séminaire résidentiel de cinq jours à Anvers est une initiative remarquée par les experts. Cette dernière est considérée également comme pertinente par toutes les parties prenantes.
- 6 Les employeurs interrogés sont satisfaits du niveau de formation général des élèves.
- 7 La formation en langue présente certaines lacunes (surtout en Anglais).
- 8 Les experts ont observé un effort de concordance entre les contenus des cours et les exigences des instituts (IPCF⁵ et IEC⁶) en vue de l'obtention d'un maximum de dispenses à l'entrée du stage professionnel.
- 9 En ce qui concerne les stages, la base de données des stages disponibles pour les étudiants.

[Information et communication externe]

- 10 La communication externe est apparue comme insuffisante Deux personnes sont dédiées à l'amélioration de la communication externe. La présence au Salon du SIEP (Service d'Information sur les Etudes et les Professions) est un sérieux atout mais la visibilité de la section est encore trop faible.
- 11 Les experts ont constaté une utilisation insuffisante des adresses courriels institutionnelles par les enseignants et les étudiants.
- 12 Le comité des experts déplore l'absence d'un réseau des anciens (Alumni).

⁴ http://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_023.pdf

⁵ L'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés

⁶ Institut des Experts Comptables et des Conseillers fiscaux

RECOMMANDATIONS

1. Le comité suggère d'améliorer la communication et la visibilité de la section.
2. Le comité encourage à renforcer les contacts avec les employeurs et formaliser davantage leur implication dans le processus de formation des étudiants.
3. Au niveau des méthodes pédagogiques : le comité suggère de privilégier les mises en situation, et formaliser événements et rencontres avec les employeurs.
4. Le comité suggère la création d'un réseau d'Alumni.

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 Les acquis d'apprentissages du programme (AA) sont perçus comme clairs et réalistes pour les étudiants. Ils apparaissent également comme adéquats par rapport aux attentes du monde professionnel.
- 2 Les étudiants sont bien formés aux bases de la comptabilité. Le comité déplore toutefois l'absence d'ateliers plus pratiques : certains AA plus pratiques ne sont pas assez maîtrisés : les enseignants y sont attentifs et souhaitent améliorer leurs dispositifs d'enseignement endéans des délais raisonnables.

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

- 3 Les contenus des cours, leurs modalités ainsi que leurs acquis d'apprentissage font l'objet d'une explication de la part des professeurs, au début de chaque Unité d'Enseignement(UE).
- 4 Les supports de cours sont clairs pour les étudiants, et les supports sont disponibles sur la plateforme E-campus. L'accès aux supports de cours dépend partiellement des professeurs.
- 5 Les cours articulent bien théorie et exercices pratiques.
- 6 Par contre, les méthodes pédagogiques sollicitent peu de mises en situation et autres pédagogies innovantes ou alternatives car l'équipe des professeurs est réduite.
- 7 En termes de stages : les consignes et supports de stage sont clairement communiqués. Le stage est bien encadré.
- 8 Au niveau des travaux de fin d'études (TFE) : la charge de travail inhérente à la réalisation conjointe du stage et du TFE est importante. L'organisation du TFE en amont est pertinente mais le canevas du TFE est standard.
- 9 Les informations complémentaires relatives à la rédaction du TFE sont parfois difficiles à obtenir compte tenu du chevauchement avec le stage.

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

- 10 L'agencement global du programme est satisfaisant et permet de la transversalité. La réalisation de la CAVP⁷ qui devrait aboutir à une individualisation des parcours des étudiants ont connu un retard considérable suite à des soucis techniques.

⁷ En vue de l'admission aux études, la Commission d'Admission et de Validation des Programmes (CAVP) valorise les crédits acquis par les étudiants au cours d'études supérieures ou parties d'études supérieures qu'ils auraient déjà suivies avec fruit.

- 11 L'agencement et la mise en œuvre du programme permet d'acquérir une méthodologie et un raisonnement analytique aboutissant à des compétences transdisciplinaires.
- 12 L'encadrement et le suivi des étudiants par les professeurs permettent d'atteindre les AA dans les délais prescrits par le programme.

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

- 13 Les examens sont en adéquation avec les AA visés par le programme.

RECOMMANDATIONS

- 1 Les experts recommandent de mener une réflexion autour de la charge de travail inhérent au chevauchement du stage et du travail de fin d'études (TFE) en 3e année.
- 2 Les experts conseillent de privilégier les méthodes pédagogiques innovantes, participatives.
- 3 Le comité encourage l'amélioration du processus de gestion de la CAVP

Les étudiants qui bénéficient de ces crédits sont dispensés des parties correspondantes du programme d'études. Source : <https://www.heldb.be/images/heldb/files/20141125RGE%20HELD%20I%20II%20III.pdf>

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 dynamisme et le dévouement de l'équipe enseignante de la section comptabilité est un point fort de l'établissement. Ce dynamisme est à mettre en lien avec la certaine autonomie dont disposent les enseignants de la section en Comptabilité dans le développement d'initiatives et de projets. Le corolaire de cette autonomie des enseignants est son cloisonnement sur elle-même et le sentiment d'isolement vécu par les enseignants par rapport aux autres sections et la direction.
- 2 Les experts ont également souligné l'excès de la charge de travail auprès des enseignants dont certains cumulent une charge d'enseignement avec l'encadrement des stages et des TFE.
- 3 L'adéquation aux différents profils d'étudiants est une préoccupation constante de la part des enseignants.
- 4 La proximité avec les enseignants est vécue de façon très positive et répond aux besoins spécifiques des étudiants.
- 5 Le corps professoral est demandeur de davantage de formation pratique (délais TVA, recherches comptables,...) dont il manque fondamentalement ce qui l'amène à opter davantage pour l'auto-formation.

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

- 6 Des investissements matériels sont en cours (labo langues, tableaux interactifs,...)
- 7 La bibliothèque et la documentation de base et bases de données sont pertinentes et actualisées ce qui représente un point fort pour l'établissement.
- 8 La plateforme E-campus est utile. Cette plateforme est surtout utilisée pour les dépôts de cours et d'exercices. Elle est appelée à se développer pour une meilleure communication entre professeurs et étudiants. Certaines fonctionnalités sont encore sous-exploitées.

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

- 9 Le tutorat est une aide précieuse et le soutien des étudiants (remédiation) est important.

[Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]

- 10 Des données ont été fournies pour les besoins de la rédaction du DAE. Toutefois, il n'existe pas de données systématisées, ce qui donne une impression d'imprécision et ne permet pas d'identifier clairement les effets de l'accompagnement fourni aux étudiants, ainsi et à titre d'exemples : les données sur la mobilité, les aides à la réussite, le nombre d'étudiants tutorés ou tuteurs, le suivi des diplômés.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de développer de manière systématisée la récolte des informations relatives à sa gestion quotidienne dans une optique de plus grande efficacité de pilotage du programme et d'orientation des actions futures.
- 2 Le comité suggère de développer le tutorat et systématiser son utilisation (répond à un grand besoin des étudiants de 1^e année).
- 3 Le comité encourage l'établissement à mener une réflexion sur le renouvellement de l'équipe pédagogique et veiller à pérenniser cet esprit collaboratif, confraternel et motivé.
- 4 Le comité encourage l'établissement à améliorer la diffusion des informations relatives à l'obtention gratuite des supports de cours auprès des étudiants et veiller à une bonne coordination de la transmission des supports de cours par les enseignants ;

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 dossier d'autoévaluation pose des éléments de constats sur le programme et a permis de faciliter le travail des experts en amont de la visite.
- 2 Les étudiants et l'administratif ont été peu impliqués dans le dispositif d'auto-évaluation.

[Analyse SWOT]

- 3 L'analyse SWOT est honnête et appropriée.

[Plan d'action et suivi]

- 4 Le plan de suivi présente des éléments disparates et nécessite un travail de définition et de priorisation des actions concrètes à entreprendre avec l'identification des acteurs responsables de ces dernières, de délais et d'indicateurs d'atteintes

RECOMMANDATIONS

- 5 Le comité encourage une récolte des données non pas limitée à l'exercice de l'évaluation AEQES mais qui n'est pas formalisée au-delà de cette évaluation ; il serait judicieux d'utiliser ces données à des fins de pilotage et de déploiement de la qualité.
- 6 Le comité suggère de mesurer et estimer l'impact des diverses procédures mises en place (tutorat,...).
- 7 Pour les experts, il est impératif de formaliser l'approche qualité et sa gouvernance en construisant un plan d'action muni d'indicateurs, d'acteurs clefs et d'échéances.

1 **CONCLUSION**

Le bachelier en Comptabilité option Gestion et Fiscalité au sein de la HELdB est considéré par le comité des experts comme un cursus de qualité.

L'équipe enseignante est dynamique et mobilisée autour des enjeux inhérents à la qualité et également mue par la volonté d'accompagner tous les étudiants en faisant preuve d'une grande disponibilité à leur égard.

Le comité des experts soulève toutefois diverses questions : d'une part celle de l'engagement de la Haute Ecole dans une démarche qualité ainsi que la définition d'une identité HE laquelle intégrerait les particularités de chacune des sous dimensions (les anciens instituts) et rendrait possible l'émergence d'un sentiment d'appartenance avec des valeurs fédératrices et unifiées.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">⇒ L'implication des enseignants de la section Comptabilité mobilisés autour d'une réelle préoccupation de la qualité⇒ L'élaboration, la révision et le pilotage du programme font l'objet d'une dynamique collective⇒ Ancrage concret de la section en Comptabilité	<ul style="list-style-type: none">⇒ La direction de la HE s'engage difficilement dans une démarche qualité : peu d'appropriation de la démarche qualité au niveau institutionnel⇒ La communication interne est problématique : l'administratif et le pédagogique gagneraient à mieux s'articuler

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none">⇒ Existence des pôles académiques (pour les bibliothèques par exemple)	<ul style="list-style-type: none">⇒ Cadre décréteil qui génère une charge administrative importante⇒ Évolution du métier, qui induira probablement une modification importante du programme des cours à moyen terme (5 à 10 ans)

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none">⇒ Définir et promouvoir une vision stratégique avec des objectifs, un plan stratégique et des indicateurs d'atteinte de résultats.⇒ Définir une identité HE laquelle intègrerait les particularités de chacune des sous dimensions et rendrait possible l'émergence d'un sentiment d'appartenance avec des valeurs partagées et unifiées.⇒ Améliorer la communication et la visibilité de la section⇒ Renforcer les contacts avec les employeurs et formaliser davantage leur implication dans le processus de formation des étudiants⇒ Privilégier les méthodes pédagogiques innovantes, participatives⇒ Mener une réflexion sur le renouvellement de l'équipe pédagogique et veiller à pérenniser cet esprit collaboratif, confraternel et motivé.



Évaluation du bachelier en
Comptabilité
2016-2017

Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :
Les cinq instituts de la Haute Ecole Lucia de Brouckère, de même que les conseils de département, cités dans la partie « présentation » du rapport, n'existent plus aujourd'hui.*

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

Critère	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Nathalie Lambert
Directrice de la catégorie économique

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

Murielle Vanderersch
Coordonnatrice

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.