



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

*Cluster* Criminologie et Droit

Bachelier en Droit

École de Commerce et d'Informatique  
(ECI)

Sébastien BERNARD  
Rana CHALLAH  
Charles VIGER

8 juillet 2024

# Table des matières

Criminologie et Droit : École de Commerce et d'Informatique.....	3
Synthèse .....	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	8
Critère A.....	9
Critère B.....	11
Critère C.....	13
Conclusion .....	14
Droit de réponse de l'établissement.....	15

# Criminologie et Droit : École de Commerce et d'Informatique

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2023-2024 à l'évaluation continue du bachelier en Droit dans le cadre du *cluster* « Criminologie et Droit ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2017-2018.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par deux membres de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, le 13 décembre 2023 à l'École de Commerce et d'Informatique. 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 Droit, 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 2017-2018 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 entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Sébastien Bernard, expert pair, président du comité
- Rana Challah, experte de l'éducation
- Charles Viger, expert étudiant

---

<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

- L'ECI bénéficie d'un environnement qui s'est amélioré et devient propice au développement de la qualité
- Plusieurs actions entreprises ou projetées (dépôt de documents sur Moodle, mise en place d'un dispositif d'aide à la réussite) vont dans le sens d'une amélioration continue du programme
- Satisfaction des étudiants quant aux relations qu'ils entretiennent avec leurs enseignants
- Existence d'un lien de proximité entre étudiants et enseignants conduisant ces derniers à naturellement chercher à améliorer la situation des premiers

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Absence de formalisation d'une politique qualité
- Faiblesse des outils opérationnels qui permettraient une amélioration continue pérenne (désignation très récente de délégués, disparition du dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants, rareté des échanges entre membres de l'équipe pédagogique)
- Instabilité de la gouvernance au cours des dernières années
- La surcharge de travail qui conduit la coordination qualité à gérer de multiples dossiers en urgence au détriment des actions de fond
- Accompagnement insuffisant des stages de première année et du choix des promoteurs de TFE
- Inefficacité de la communication pour répondre aux questions des étudiants
- Absence de contacts avec les *alumni*

## OPPORTUNITÉS

- Les évolutions législatives régulières créent une demande de profils juridiques et l'intérêt de ces débouchés entretient une demande de la part des étudiants

## MENACES

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

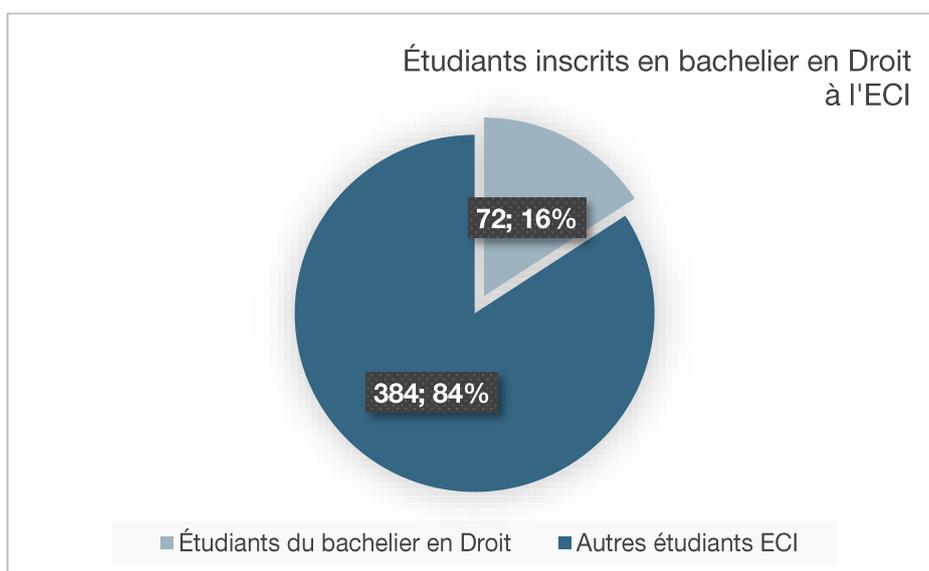
- 1 Réaliser un important effort de formalisation de la politique d'amélioration continue et mettre en œuvre une stratégie de communication interne pour la diffuser.
- 2 Mettre en œuvre le projet de désignation des délégués en précisant leur rôle au sein de l'établissement afin de les inciter à y participer.
- 3 Mettre en place un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants.
- 4 Formaliser et diffuser les missions de la coordinatrice qualité et de la coordinatrice pédagogique.
- 5 Prévoir des temps d'échanges avec les enseignants pour les sensibiliser à la culture qualité ainsi qu'avec les étudiants afin de dépasser le caractère informel des échanges.
- 6 Revoir le suivi des stages de première année.
- 7 Mettre en place un dispositif d'accompagnement des étudiants tout au long du processus : de la recherche des promoteurs à la rédaction du TFE.
- 8 Mettre en place un suivi des *alumni*.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

L'École de Commerce et d'Informatique de Liège (ECI) est un établissement de promotion sociale (enseignement supérieur et secondaire) situé à Liège. L'établissement fait partie du réseau de l'enseignement officiel neutre subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles (CPEONS, Conseil des Pouvoirs Organisateur de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné). Son pouvoir organisateur est la Ville de Liège.

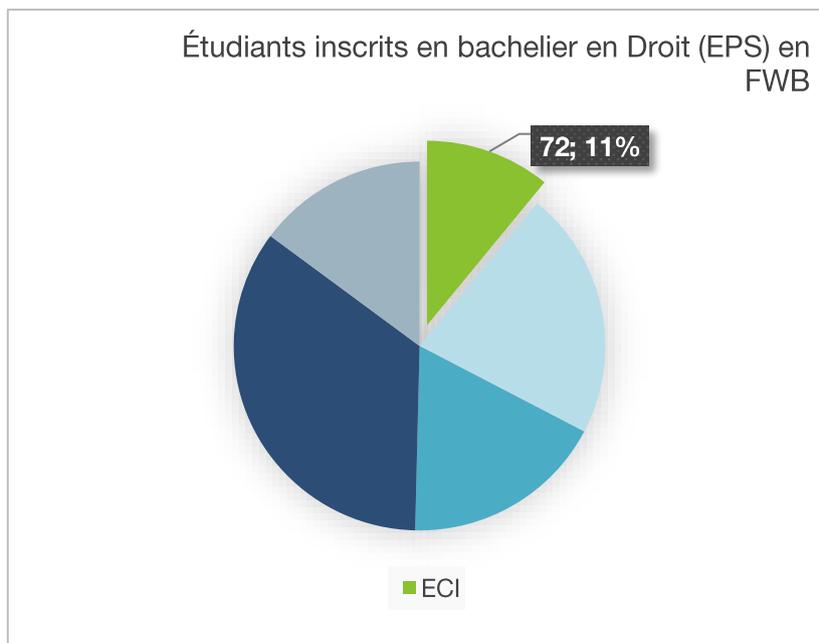
Au niveau de l'enseignement supérieur, l'ECI Liège propose, outre le cursus en Droit, les bacheliers suivants : Informatique de gestion, Comptabilité (option fiscalité), Management de la logistique, Assistant social et International Business. Au niveau de l'enseignement secondaire, l'ECI dispose de trois sections destinées à former des techniciens de Bureau, en Programmation et en Informatique. Le bachelier en Droit est dispensé en soirée.

En 2021-2022, le bachelier en Droit comptait 72 étudiants, soit 16 % de la population totale de l'ECI<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Les chiffres proviennent d'une information donnée par l'établissement.

Ces étudiants représentent 11 % du nombre total d'étudiants inscrits au même bachelier dans l'ensemble des établissements d'enseignement de promotion sociale (EPS) en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), à savoir 661 étudiants<sup>3</sup>.



<sup>3</sup> Dans ce nombre ne sont pas repris les étudiants inscrits dans l'un des établissements de promotion sociale organisant le bachelier en Droit, pour lequel nous ne disposons pas de données chiffrées.

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

Si l'ECl continue à être le seul établissement de promotion sociale à proposer un bachelier en Droit dans la région de Liège, répondant ainsi à un besoin évident qui avait déjà été relevé lors de l'évaluation initiale de ce programme ayant eu lieu en 2018, l'environnement dans lequel il est dispensé a connu d'importantes modifications depuis cette date. Cinq événements principaux peuvent être cités :

- la crise sanitaire ;
- une réforme du programme, caractérisée par un passage de 3 à 4 ans ;
- une instabilité de la gouvernance (quatre directeurs et cinq coordonnateurs qualifiés se sont succédés) ;
- le climat relationnel entre la direction et les enseignants, conflictuel durant deux ans, s'est apaisé depuis l'arrivée d'une nouvelle directrice en 2023 ;
- une augmentation sensible des effectifs qui ne s'est pas traduite par un accroissement des diplômés, du fait notamment du départ d'étudiants vers d'autres établissements après la réussite de leur première année, l'établissement n'ayant pas réellement de prise sur ces stratégies individuelles.

## Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

### CONSTATS ET ANALYSES

#### Démarche d'amélioration continue : fonctionnement et caractère pérenne

- 1 Plusieurs actions entreprises récemment (et décrites dans le dossier d'avancement) ou projetées (et abordées lors des entretiens) vont dans le sens d'une amélioration continue du programme. Il en est ainsi du dépôt d'un certain nombre de documents sur Moodle (syllabus, contrats pédagogiques), du projet de mise en place d'un dispositif d'aide à la réussite (avec identification d'un responsable) ou encore de la désignation progressive de délégués étudiants.
- 2 Pour mettre en œuvre ces actions, l'ECI bénéficie d'un contexte qui devient propice au développement de la qualité pour trois raisons :
  - une stabilisation de la gouvernance (cinq directeurs et quatre coordinateurs qualité se sont succédé depuis l'évaluation initiale) ;
  - l'apaisement du climat interne qui fut très conflictuel avant le départ d'un directeur qui est intervenu il y a quelques mois ;
  - la désignation, depuis novembre 2022, d'une coordinatrice qualité.
- 3 Les entretiens ont montré que la directrice et la coordinatrice qualité étaient animées d'une indéniable volonté de bien faire et d'une certaine lucidité sur la situation. Cependant, la coordination qualité se fait à hauteur d'un quart-temps pour l'ensemble des programmes et s'insère dans un calendrier d'évaluation très contraint. En l'état, la démarche qualité se réduit donc à la préparation des évaluations (dossiers et visites) des multiples programmes, sans qu'il n'existe une véritable politique qualité pérenne.

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

- 4 La situation évoquée précédemment a conduit l'établissement à transmettre, avec retard, un dossier d'avancement lacunaire ne répondant pas à tous les attendus de l'évaluation continue (absence d'analyse SWOT, difficulté à maîtriser les différents critères du référentiel, mesures imprécises dans le plan action notamment).
- 5 La priorité a été justement donnée à l'apaisement des conflits sans lequel aucune action pérenne ne pourrait se développer en matière de qualité. Cette priorité s'est toutefois faite au détriment de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan d'action pour répondre aux recommandations formulées par l'AEQES en 2019.

- 6 Certaines actions répondent aux besoins des étudiants et relèvent *de facto* d'une recherche de qualité, mais sans que cela ne soit formalisé dans une démarche d'amélioration continue proprement dite. À côté des progrès réalisés (voir *supra*), certains reculs ont également eu lieu (abandon du dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants par exemple) et certains réflexes ne sont pas encore acquis (pas de retour vers les étudiants après une séance destinée à évoquer avec eux les axes de progrès).
- 7 Le comité constate que l'ECI souffre de l'absence de moyens opérationnels qui permettraient un retour permanent de l'information, qu'il s'agisse de moyens pédagogiques (concertation avec les délégués, évaluation des enseignements par les étudiants) ou humains (quasi-absence de réunions entre membres de l'équipe pédagogique par exemple).

## Caractère explicite de la démarche d'amélioration continue

- 8 Hormis quelques fiches et comptes rendus de réunions disponibles dans le portfolio qualité figurant sur Moodle, la démarche d'amélioration continue n'est quasiment jamais explicitée.
- 9 Le comité a relevé d'importants dysfonctionnements en matière de communication interne. Ceux-ci affectent autant la démarche qualité à cause des rares échanges formels entre personnels qu'entre les étudiants et l'établissement. Et cela a, entre autres, comme conséquence, que ces derniers peinent à obtenir des réponses à leurs questions de la part du secrétariat.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Permettre à la coordinatrice qualité de suivre une formation lui apportant les bases théoriques et méthodologiques de nature à l'aider à planifier et formaliser les actions projetées.
- 2 Décrire précisément et diffuser les missions de la coordinatrice qualité, notamment par rapport à celles relevant de la coordination pédagogique.
- 3 Réaliser un important effort de formalisation de la politique d'amélioration continue (réunions dédiées à l'évolution des programmes, retours formels envers les étudiants des évolutions effectués, formalisation des processus en vigueur dans l'établissement).
- 4 Mettre en œuvre le projet de désignation des délégués en précisant leur rôle au sein de l'établissement.
- 5 Remettre en place un dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants afin d'obtenir de leur part un retour sur les cours qu'ils suivent.
- 6 Proposer des moments d'échanges entre les enseignants pour qu'ils puissent parler de leur expérience et que se développe un esprit d'équipe pédagogique.
- 7 Améliorer la communication entre d'une part, le secrétariat et la direction, et d'autre part les étudiants qui doivent pouvoir obtenir des réponses claires et dans un délai raisonnable à leurs questions.

## 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 Comme tout établissement de promotion sociale, l'ECl ne bénéficie que d'une faible marge d'adaptation du programme délivré. Dans ce contexte contraint, le programme respecte les dispositions légales. Faute d'une démarche d'amélioration continue formalisée, il n'est en revanche pas possible d'identifier dans quelle mesure il prend en compte les attentes des parties prenantes, notamment externes à l'établissement.

#### Cohérence du programme

- 2 Les étudiants expriment une certaine satisfaction quant aux relations qu'ils entretiennent avec les enseignants de leur programme. L'existence d'un lien de proximité entre étudiants et enseignants conduit ces derniers à naturellement chercher à améliorer la situation des premiers.
- 3 Des documents (fiche UE, syllabus, contrat pédagogique avec grille critériée) sont déposés sur Moodle. Toutefois, cette pratique n'est ni systématique, ni harmonisée. La plateforme semble manquer de praticité.
- 4 Les étudiants éprouvent des difficultés à trouver des promoteurs pour leurs travaux de fin d'études (TFE), ce qui est source d'inquiétude pour eux.
- 5 L'enseignement des langues ne donne pas entièrement satisfaction, une réflexion quant à l'accès des étudiants à l'Institut des langues Modernes de Liège (ILM) pourrait être envisagée pour l'améliorer.

#### Efficacité et équité du programme

- 6 Un accompagnement insuffisant des stages de première année est manifeste : son encadrement n'est pas confié à un enseignant relevant du monde juridique et la grille d'évaluation mal connue et / ou mal comprise ne fait pas consensus.
- 7 Un dispositif d'aide à la réussite (incluant notamment un suivi pédagogique et un suivi contre le décrochage) a été récemment conçu, mais il n'est pas encore déployé.
- 8 Depuis l'évaluation initiale, l'ECl a connu une augmentation sensible des effectifs d'étudiants inscrits au bachelier en droit (environ + 30%). Cependant, cela ne se

constate pas sur le nombre de diplômés du fait notamment du départ d'étudiants ayant réussi leur première année.

- 9 Le comité constate que les aménagements proposés pour les étudiants ayant un handicap ne sont pas perçus clairement, signe d'une communication insuffisante sur le sujet.
- 10 Une amélioration des ressources documentaires est perceptible depuis l'évaluation initiale (accès à la base « Strada »), mais une difficulté a été relevée quant à l'accessibilité à la bibliothèque pour les étudiants en cours du soir qui souhaiteraient, par exemple, consulter d'anciens TFE.
- 11 Il a été déploré certaines caractéristiques des conditions d'études (notamment la rareté des prises électriques, un réseau wifi défaillant et la vétusté des locaux) qui ne facilitent pas les conditions d'apprentissage.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Revoir le suivi des stages de première année en favorisant une approche programme qui rend difficile d'attribuer le suivi des stages juridiques à un enseignant non juriste.
- 2 Réfléchir aux capacités d'encadrement des TFE (aide à la recherche de promoteurs notamment).
- 3 Systématiser et harmoniser le dépôt des documents sur Moodle.
- 4 Améliorer l'accès à la bibliothèque pour les étudiants en cours du soir.
- 5 Améliorer l'enseignement des langues, éventuellement en réfléchissant à un partenariat avec l'ILM.
- 6 Améliorer la communication sur les dispositifs d'aide à la réussite ainsi que sur les aménagements possibles en cas de handicap.

## 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 Compte tenu du caractère limité des ressources disponibles et de l'instabilité de la gouvernance (cf. *supra*), il n'est pas possible d'identifier une véritable culture qualité au sein du cursus Droit de l'ECI. Le contexte est cependant aujourd'hui propice au développement d'actions en ce sens.
- 2 Le comité constate que l'ECI peut faire appel aux conseillers du réseau CPEONS susceptibles d'apporter une aide en matière de déploiement de la démarche qualité au sein de l'établissement.

#### Implication des parties prenantes

- 3 L'implication des parties prenantes internes est faible : pas de réunions régulières ni entre enseignants ni avec les étudiants sur des questions touchant à l'amélioration continue du programme.
- 4 Les *alumni* ne sont, pour le moment, ni suivis ni associés : des rencontres avec eux permettraient à l'établissement d'obtenir un retour particulièrement utile sur son fonctionnement et des pistes d'amélioration.

#### Adéquation entre les valeurs et la qualité

- 5 Compte tenu du caractère encore embryonnaire de sa politique qualité au sein du cursus Droit de l'ECI, seules les valeurs de la promotion sociale sont exprimées.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Développer le recours au réseau CPEONS afin d'apporter une aide au déploiement de la démarche qualité au sein de l'établissement et du programme.
- 2 Prévoir des temps d'échanges avec les enseignants pour les sensibiliser à la culture qualité ainsi qu'avec les étudiants afin de dépasser le caractère informel des échanges.
- 3 Mettre en place un suivi des *alumni* afin de pouvoir nouer des contacts qui pourraient être profitables au bachelier en Droit de l'ECI. Des rencontres alumni / étudiants actuels pourraient être organisées.

## Conclusion

Pour de multiples raisons, les six dernières années ont constitué une période difficile pour le fonctionnement du programme du bachelier en Droit de l'ECI. Le comité n'a donc pu observer que peu d'avancées en matière d'amélioration continue depuis l'évaluation initiale.

Cependant, il a constaté plusieurs changements récents favorables. Peuvent à ce titre être cités la stabilisation de la gouvernance, l'existence d'une direction et d'une coordination qualité animées de la volonté de bien faire, la création d'un dispositif d'aide à la réussite, l'existence d'une plateforme Moodle etc. Toutes ces évolutions sont de nature à permettre d'améliorer grandement la situation : elles méritent d'être poursuivies et approfondies. Le comité encourage donc l'ECI à amplifier les efforts déjà entrepris.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation  
Criminologie et Droit  
2023-2024

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

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

Partie du rapport (A, B ou C)	Observation de fond

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

PAROTTE Rachel  
Directrice

Nom, date et signature du coordonnateur de l'autoévaluation

DE BOECK Laura, 30 juin 2024,  
Coordinatrice qualité