



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cursus Droit

École de Commerce et d'Informatique
Enseignement de promotion sociale de
la ville de Liège (ECI)

Sébastien BERNARD
Alexandra BAHARY
France BLANMAILLAND
Marthe HURTEAU

27 juin 2018

Table des matières

Contexte de l'évaluation	3
Synthèse	4
Présentation de l'ECI et du bachelier en Droit	5
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes	6
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	6
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme	6
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	6
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	6
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	8
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	8
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	8
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme	9
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	9
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés	9
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	9
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	10
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	11
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)....	11
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	11
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	11
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme	12
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	13
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	13
Dimension 5.2 : Analyse SWOT.....	13
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi.....	13
Conclusion	14
Droit de réponse de l'établissement.....	15

Contexte de l'évaluation

École de Commerce et d'Informatique - Enseignement de promotion sociale de la Ville de Liège: bachelier en Droit

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2017-2018 à l'évaluation du bachelier en Droit. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES ont visité l'École de Commerce et d'Informatique de la Ville de Liège les 22 et 23 janvier 2018, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré deux représentants de la direction, cinq membres du corps enseignant, trois représentants du personnel administratif et technique, quatre étudiants, deux diplômés et une représentante du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

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

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et est complété par le droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des observations susceptibles de l'aider à améliorer la qualité de son programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité

- Sébastien BERNARD, expert pair et président du comité
- Alexandra BAHARY-DIONNE, experte étudiante
- France BLANMAILLAND, experte de la profession
- Marthe HURTEAU, experte de l'éducation

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Formation qui suscite une adhésion certaine des étudiants tant par son existence même que pour le contenu des cours
- Implication des enseignants, notamment des experts
- Disponibilité des différents membres de l'école pour les étudiants
- Amélioration des conditions de travail des étudiants au cours des derniers mois et années
- Passage à trois ans et demi de la durée du bachelier pour en faciliter la réussite

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Absence de vision stratégique de moyen terme
- Démarche qualité faiblement partagée et diffusée au sein de l'établissement
- Absence d'évaluation des enseignements par les étudiants
- Absence de vie de programme qui conduit à un certain isolement des enseignants
- Difficultés informatiques persistantes
- Présence d'erreurs administratives au détriment des étudiants
- Communication externe insuffisante
- Faiblesse de l'encadrement des stages

OPPORTUNITÉS

- Unique offre de promotion sociale dans la région
- Participation de professionnels dans la formation
- Quelques initiatives de e-learning

MENACES

- Risque que le contenu des stages devienne plus administratif que juridique
- Fragilisation possible des partenariats avec le monde extérieur

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- Développer une « approche programme » consistant à reconnaître une responsabilité pédagogique spécifique et à créer une dynamique de groupe avec l'équipe enseignante du bachelier en droit
- Créer un document d'information à destination des étudiants présentant les principales procédures administratives nécessaires au déroulement de leur scolarité
- Mettre en place une évaluation systématique des enseignements à la fin de chaque cours
- Diffuser la démarche qualité au sein de l'établissement

Présentation de l'ECI et du bachelier en Droit

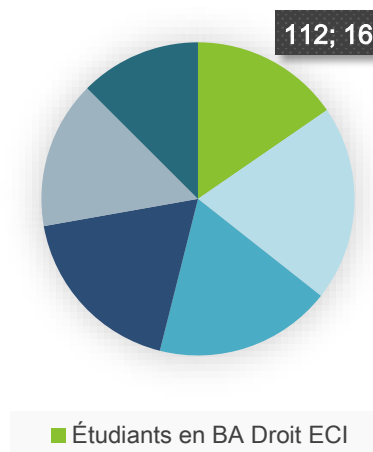
L'École de Commerce et d'Informatique de la Ville de Liège (ECI) délivre un enseignement de promotion sociale. Son pouvoir organisateur est la Ville de Liège. Ce pouvoir organisateur est affilié au Conseil des Pouvoirs Organisateurs de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné (CPEONS).

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

Le bachelier en Droit a pris en 2007 la suite du Graduat en sciences sociales et fiscales. Ses enseignements sont dispensés par 14 enseignants et six experts.

En 2015-2016, le bachelier en Droit comptait 112 étudiants, ce qui représente 18% de la population étudiante en bachelier en Droit dans l'Enseignement de Promotion Sociale.

Étudiants en droit à l'ECI et en EPS en FWB (2015-2016)



Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 L'ECl développe de multiples actions pour améliorer les conditions de travail des étudiants, cherchant manifestement à bien faire avec beaucoup de bonne volonté de la part de la direction et du personnel administratif. Cependant il s'agit essentiellement d'une approche réactive pour faire face à des difficultés manifestes et non d'une politique de gouvernance pensée, diffusée au sein de l'établissement et visant le moyen terme. Il en résulte un manque de vision stratégique, le quotidien semblant aspirer l'essentiel de l'énergie.

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

- 2 Différentes démarches ont été entreprises pour améliorer la qualité du fonctionnement de l'établissement et de ses programmes, mais, aux yeux des membres du comité, ces initiatives souffrent de trois maux. En premier lieu, la démarche qualité paraît subie, à l'approche des audits, mais insuffisamment admise et diffusée au sein de l'établissement. En deuxième lieu, il s'agit d'initiatives ponctuelles et peu suivies. Enfin, les priorités sont changeantes au gré des événements et des personnes chargées de la responsabilité de la coordination qualité.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 3 Le programme du bachelier en droit est fortement encadré sur le plan réglementaire. Ce cadre a probablement empêché l'émergence d'une vie de programme : l'équipe pédagogique du bachelier en droit, considérant être liée par le dossier pédagogique tout en pointant ses limites, ne se réunit pratiquement jamais et ne ressent guère le besoin d'une coordination au niveau du programme. Cette situation paraît regrettable, car elle contribue à complexifier l'implantation d'une « approche programme », seule susceptible d'en interroger la cohérence et d'en légitimer le pilotage.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 4 En dépit de la disponibilité - reconnue par les étudiants – dont font preuve les enseignants, le personnel administratif et la direction, cette dernière est tout à fait consciente que la communication interne constitue l'une des faiblesses principales de l'ECl. Elle est à l'origine de répercussions à tous les niveaux, compliquant

substantiellement le travail du personnel administratif (faute par exemple de procès-verbaux réguliers de certaines réunions) et provoquant des erreurs parfois graves dans le déroulement du cursus des étudiants.

- 5 La présence d'une représentation étudiante est un point positif à souligner. Les délégués étudiants jouent un rôle utile dans la communication au sein du programme mais celui-ci ne doit pas être exclusif et se faire au détriment de la fonction de représentation des intérêts des étudiants.

RECOMMANDATIONS

- 1 Les membres du comité incitent la direction de l'ECI à dépasser le stade d'une gestion essentiellement réactive pour concevoir une politique de gouvernance stratégique de moyen terme.
- 2 La démarche qualité mérite d'être formalisée, diffusée et partagée au sein de l'établissement.
- 3 Le comité recommande de développer une « approche programme » qui serait facilitée par l'institution d'une responsabilité de coordination pédagogique du bachelier en Droit.
- 4 En matière de communication, toute une série de réformes parfois déjà envisagées doit désormais être réellement mise en œuvre : réunions régulières entre la direction et le personnel administratif, rédaction de procès-verbaux à l'issue de ces rencontres, développement d'un outil informatique performant afin de bien diffuser l'information.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le strict encadrement réglementaire du bachelier en Droit dans l'enseignement de promotion sociale rend sans objet une appréciation de la pertinence du contenu interne du programme ; son existence et son mode de réalisation peuvent en revanche être évalués. En l'occurrence, la pertinence de la présence d'un bachelier en Droit dispensée en soirée à Liège est indéniable. Son ouverture et son impact sur le monde extérieur sont difficiles à évaluer faute, pour le comité, de rencontres suffisantes avec des représentants de ces partenaires professionnels ; tout juste le comité peut-il regretter que les stages et les jurys de TFE ne soient pas l'occasion de densifier les liens entre l'école et le monde socioprofessionnel.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 2 La place centrale qu'occupe l'ECI dans le paysage de la ville de Liège l'a peut-être dispensé d'envisager la nécessité de déployer des efforts de communication externe ; le comité considère que l'École, tout comme le programme du bachelier en Droit, aurait pourtant beaucoup à y gagner tant vis-à-vis des étudiants potentiels que des partenaires socioprofessionnels.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité incite au développement d'actions pour favoriser la visibilité de l'École et du programme évalué : l'amélioration du site Internet et le développement des liens à l'occasion des stages et des jurys des épreuves intégrées pourraient y concourir.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Le comité constate que les étudiants du bachelier en Droit ont bien connaissance des objectifs d'apprentissage qui leur sont transmis et dont ils doivent accuser réception en signant un contrat. Selon les dires des enseignants interrogés, la marge de 20% d'autonomie dans chacune des unités d'apprentissage est laissée à leur discrétion et ils l'utilisent pour couvrir le programme qui est relativement chargé.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 2 Les étudiants rencontrés ont fait état d'une satisfaction globale à l'égard du contenu des cours, appréciant leur variété et l'interactivité de ceux qui ont lieu en petit comité. Quelques enseignants (de comptabilité notamment) ont pris des initiatives en matière d'e-learning.
- 3 Les étudiants apprécient la contribution des experts parce qu'ils sont en mesure d'illustrer les contenus par des exemples tirés de leur pratique. En plus de faciliter les apprentissages, cela constitue un atout au niveau de l'intérêt.
- 4 Les membres du comité relèvent que la durée limitée des stages et la faiblesse de leur encadrement concourent à des tâches souvent plus administratives que réellement juridiques, ce qui peut nuire à la suite du parcours des étudiants. Ce diagnostic a été bien établi par le nouveau coordinateur qualité qui a déjà entamé des actions pour remédier aux difficultés identifiées.
- 5 Quand elles ont lieu, les visites externes (en juridiction par exemple) sont grandement appréciées.
- 6 La répartition de l'encadrement des épreuves intégrées conduit à une sur-sollicitation de certains enseignants, laquelle est source de difficultés que l'absence de coordination au sein de l'équipe ne parvient pas à résoudre.

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

- 7 Le comité salue le passage à 3 ans et demi de la durée du bachelier qui, selon les témoignages recueillis, facilitera la réussite des étudiants. Il témoigne d'un assouplissement bienvenu des contraintes inhérentes au dossier pédagogique. Le

choix d'organiser des cours sur une base biannuelle participe de la même logique, mais peut être source d'un allongement décourageant de la durée des études.

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

- 8 Les niveaux à atteindre dans chaque UE sont fixés par le dossier pédagogique et ils sont annoncés dans les fiches et les plans de cours. Les personnes rencontrées semblent confirmer que les modalités d'évaluation retenues les respectent dans la mesure du possible.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité incite l'École à veiller à conserver une proportion importante d'intervenants professionnels – experts- dans les cours dispensés au sein du bachelier en droit pour la richesse pédagogique à laquelle cette participation contribue.
- 2 Le comité recommande de développer les visites externes, auprès de juridictions par exemple.
- 3 Le comité est enclin à penser que toute amélioration de la cohérence interne du programme implique une coordination au sein de l'équipe pédagogique qui mérite d'être formalisée.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Les effectifs des ressources humaines affectées au programme apparaissent *a priori* suffisants. Cependant, la gestion de ces ressources humaines souffre aux yeux des membres du comité de multiples lacunes: de communication, de suivi, de soutien, de formalisation des procédures de décision et d'autorité.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 2 L'ECl bénéficie de locaux qui, bien qu'anciens, présentent l'avantage d'être vastes. Des améliorations notables ont de surcroît été apportées par la direction de l'école ces dernières années au bénéfice du cadre de travail des étudiants. L'aménagement d'une salle permettant l'accès des ressources documentaires, y compris en ligne (Strada Lex) quelques semaines avant la visite est également appréciable.
- 3 L'accès au réseau wifi est lacunaire, ce qui nuit à l'enseignement – surtout si l'e-learning était développé - et aux recherches des étudiants dans le cadre des cours de méthodologie et de l'épreuve intégrée.

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

- 4 Les étudiants rencontrés sont satisfaits de l'organisation d'une séance d'accueil en début d'année, mais regrettent le manque de fiabilité des renseignements qui peuvent leur être donnés au cours de la formation. La transmission d'informations contradictoires, et parfois la perte de documents, ont pu exceptionnellement porter un préjudice grave à certains étudiants par manque de rigueur et défaut de circulation de l'information (erreur dans le traitement de la reconnaissance de certains acquis, perte de documents). L'établissement semble aujourd'hui conscient de ces difficultés passées et déterminé à sécuriser les procédures administratives de scolarité.
- 5 Les membres du comité ont reçu des témoignages attestant que le processus de consultation des copies est défaillant.
- 6 Les membres du comité constatent l'absence d'un processus efficace d'aide à la réussite pour les étudiant.es qui éprouvent des difficultés.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 7 La double absence de réunion régulière des intervenants dans le bachelier en Droit et de désignation d'un coordinateur de l'équipe rend quasi-inexistante la collecte de données, ce qui handicape tant le pilotage que la révision du programme.

RECOMMANDATIONS

- 1 Les membres du comité considèrent que des réunions plus régulières devraient avoir lieu entre la direction et le personnel administratif de façon à bien s'assurer d'une bonne circulation de l'information. Il suggère aussi de leur proposer une formation à la gestion de crise.
- 2 La procédure de consultation des copies d'examen doit être formalisée et systématisée.
- 3 La rédaction et la distribution à chaque étudiant d'un document du type « livret de l'étudiant » ou « règlement des conditions d'études » propre au bachelier en Droit serait de nature à limiter certaines interrogations, incohérences et difficultés administratives ainsi que des erreurs susceptibles d'engendrer un traitement inégal.
- 4 Le comité incite la direction de l'École à faire preuve d'une certaine autorité dans la gestion de l'équipe enseignante dans les cas – exceptionnels – où se manifestent des résistances au changement par réflexe d'individualisme.
- 5 Le comité recommande que soit poursuivis et achevés les travaux permettant la couverture wifi de tous les locaux d'enseignement, la direction étant pleinement consciente de cette nécessité.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le dossier d'autoévaluation a été préparé par un responsable de la qualité qui a quitté sa fonction peu après. Lors de la visite, le comité a rencontré son successeur. Si les préoccupations de l'un puis de l'autre sont intéressantes, elles sont sensiblement différentes et ce changement, de même que le précédent qui avait eu lieu deux ans plus tôt, ne contribue pas à la continuité de la démarche qualité au sein de l'École, cette continuité étant pourtant un facteur de sa solidité.
- 2 L'élaboration du dossier d'autoévaluation a été insuffisamment partagée au sein des différentes parties prenantes de l'École, seul un petit nombre d'acteurs ayant été mobilisé. Par conséquent, certains aspects du dossier auraient pu être précisés et étoffés.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 3 L'ECI a réalisé une analyse SWOT détaillée comportant beaucoup d'aspects, notamment matériels, sans parvenir à dégager des orientations au-delà de cet aspect plus pratique.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 4 Le plan d'action présenté par l'établissement ne se projette pas suffisamment à moyen terme et souffre d'un manque de priorisation.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande d'ancrer la démarche qualité au sein de l'établissement en ne la faisant plus dépendre d'un petit nombre d'acteurs, mais de toutes les parties prenantes (enseignants, étudiants, personnel administratif, etc.).
- 2 Le comité recommande de prioriser les actions prévues et de mettre en place un plan d'action de moyen terme, s'étalant sur plusieurs années.

Conclusion

L'ECI est le seul établissement de la région de Liège à délivrer un bachelier en Droit en soirée. S'il n'est diplômé chaque année qu'un petit nombre d'étudiants, ces derniers sont globalement satisfaits de la formation qui leur est délivrée. L'amélioration de ce cursus nécessite de développer désormais une « approche programme » requérant la participation de l'ensemble des enseignants à un projet commun et de moyen terme. L'établissement gagnerait à diffuser beaucoup plus largement la démarche qualité en son sein et à résoudre durablement les difficultés de communication constatées par le passé.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation du cursus **DROIT**

2017-2018

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Aucune remarque à exprimer quant à la rédaction de ce rapport dont l'esprit critique tout en étant émaillé de remarques constructives et positives a été apprécié.

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Marie-Jeanne DEFAYS,
Directrice

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

Stéphane GARCIA Y CUEVAS,
Professeur Coordonnateur Qualité



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

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.