



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

Évaluation du cursus « Assistant - Secrétariat de direction » 2014-2015

RAPPORT D'ÉVALUATION Haute École en Hainaut

Comité des experts :
M. Freddy DE WIT, président
Mme Anne PIRET et Mme Hilde SELS, expertes.

6 juillet 2015

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2014-2015 à l'évaluation du cursus en Assistant - Secrétariat de direction. 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 11 et 12 décembre 2014 à la Haute Ecole en Hainaut. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue des entretiens et des observations réalisés *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les membres du personnel enseignant, les étudiants et anciens étudiants, les membres du personnel administratif et technique et les représentants des employeurs qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience. Ainsi, au cours de sa visite d'évaluation, le comité a eu l'occasion de s'entretenir avec 23 membres du personnel, 14 étudiants, 3 diplômés et 6 représentants du monde professionnel.

L'objectif de ce rapport est de faire un état des lieux des forces et points d'amélioration des programmes évalués et de proposer des recommandations pour l'aider à construire son propre plan d'amélioration. Il reprend la structure du référentiel AEQES² en cinq critères, sur lequel l'entité s'est basée pour mener son autoévaluation.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- la démarche qualité et la gouvernance (critère 1) ;
- la pertinence du programme (critère 2) ;
- la cohérence interne du programme (critère 3) ;
- l'efficacité et l'équité (critère 4) ;
- l'autoévaluation et analyse SWOT (critère 5).

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 2015).

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 2015).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

La Haute Ecole en Hainaut (HEH) est une institution du réseau d'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles dont le siège social est situé à Mons. Elle se compose de quatre catégories : économique, pédagogique, sociale et technique.

Située dans la province du Hainaut, avec des implantations à Mons et à Tournai, la Haute Ecole en Hainaut organise un enseignement supérieur de type court (Bachelier professionnalisant) et de type long (Master).

La catégorie économique (anciennement dénommée Institut supérieur économique de Tournai - ISET) offre des formations professionnalisantes en :

- Droit
- Tourisme, option animation
- Sciences administratives et gestion publique (habilitation obtenue en 2013 mais non organisée)
- Assistant de direction, option Langues et gestion

Dans le bachelier en Assistant de direction, l'établissement a souhaité mettre en place un cursus à choix. À l'issue de la B1 très générale, les étudiants ont la possibilité de choisir entre un renforcement en langues ou un renforcement en économie.

L'évolution du nombre d'étudiants au sein du bachelier en Assistant de direction reste assez stable. En 2013-2014, les étudiants représentaient 2% de la population totale de la Haute Ecole et 22% de la population de la catégorie économique.

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 : Elaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

Politique de gouvernance de l'établissement et gestion de la qualité

- 1 La Haute Ecole en Hainaut organise son enseignement sur divers campus et dans diverses catégories (elle compte six bâtiments implantés à Mons et à Tournai). Les experts sont bien conscients des difficultés de gouvernance dans une Haute Ecole située sur plusieurs campus. Ils apprécient toutefois l'organisation de réunions hebdomadaires du Collège de direction.
- 2 La Haute Ecole a mis en place une politique de solidarité entre les divers campus, catégories et sections. Les experts apprécient cette solidarité interne qui permet de soutenir une petite section comme le bachelier en Assistant de direction.
- 3 La direction de catégorie considère que les circonstances actuelles (évaluation, mise en place du nouveau décret) sont plutôt des opportunités que des menaces. Les experts ont apprécié cette réflexion stratégique qui stimule la proactivité pour l'avenir de la section.
- 4 La Haute Ecole dispose de bon nombre d'organes de gestion et de consultation, tant officiels que spécifiques et mis en place par elle-même. Les experts s'interrogent sur la multitude d'organes de concertation (niveau HE et niveau campus). En outre, ils estiment que les étudiants sont assez peu impliqués dans les divers conseils, tout comme c'est le cas pour les alumni et les représentants du monde professionnel.

Recommandations :

- Évaluer le coût de coordination et de fonctionnement des différents organes de la Haute Ecole par rapport à la valeur ajoutée sur le terrain.
- *Institutionnaliser des procédures permettant des enquêtes concernant les diplômés et les employeurs et implique ces derniers (ou au moins leurs avis) dans la prise de décision.*
- *Impliquer davantage les étudiants dans les conseils de concertation et valoriser leurs propositions par la concertation entre enseignants et étudiants.*
- *S'assurer que les délégués étudiants fassent un retour systématique aux autres étudiants sur les discussions et décisions du conseil des étudiants et autres organes.*

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

- 5 La Haute Ecole a choisi l'outil CAF comme référentiel dans la démarche de qualité. Un premier projet d'autoévaluation a été réalisé sous la guidance d'un expert extérieur et ce projet a débouché sur la mise en place d'un plan d'amélioration de 19 actions. Un second exercice CAF a été organisé dans le but d'améliorer certains points, mais aussi pour organiser le travail d'autoévaluation en tenant compte des exigences spécifiques liées à l'obtention du label « Effective CAF User – ECU ». Cette étape a été couronnée par l'obtention du label ECU en juillet 2014. Les experts félicitent l'établissement pour l'obtention de ce label.
- 6 Quatre membres de la catégorie économique, deux enseignants, dont un intervenant dans la formation d'assistant de direction, un membre du personnel ouvrier et un membre de la direction font partie de l'équipe CAF. L'approche et la démarche qualité institutionnelle ont permis d'aborder plus facilement l'évaluation interne AEQES de la section en intégrant des lignes directrices et des outils liés à l'amélioration. Les experts apprécient le soutien institutionnel à la qualité et le considèrent comme une démarche de bonne gouvernance. Néanmoins, les experts constatent que tant la sensibilisation que la mobilisation de tous les acteurs concernés posent parfois problème.

Recommandation : renforcer la communication en matière de démarche qualité afin de sensibiliser et de mobiliser tous les acteurs concernés.

Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 7 Les enquêtes de satisfaction concernant les unités d'enseignement sont formalisées et systématiques. Les experts attirent néanmoins l'attention sur le fait que cette évaluation porte actuellement sur les cours pris de manière individuelle et qu'il n'y a pas d'évaluation sur le programme dans sa globalité (cohérence, pertinence, progressivité des apprentissages, par exemple). Ils soulignent également que toutes les parties prenantes ne sont pas impliquées (alumni et professionnels) et qu'un retour vers les participants n'est pas toujours assuré.

Recommandations : élargir le processus d'évaluation des enseignements, en ne le limitant pas à l'évaluation des cours pris individuellement, mais analysant également la globalité du cursus.

- 8 La réforme du programme s'inscrit dans une logique de cohérence, d'intégration et de concertation, ce qui demande un effort considérable. Cela se voit notamment dans la réflexion sur la situation d'intégration pour chaque unité d'enseignement et l'articulation des unités d'enseignement entre elles.

Recommandation : poursuivre et renforcer cette culture de concertation pour sortir davantage encore d'une logique individuelle. Ceci implique une communication plus rapide et un meilleur suivi des réunions.

Information et communication interne

- 9 Aucune des parties prenantes rencontrées ne soulève de grandes difficultés de communication et d'information interne, bien que quelque peu informelle. Un chargé de communication a même été engagé en 2013. Les experts s'interrogent néanmoins sur l'existence d'une multitude de canaux de communication différents (pages Facebook officielle et non officielle, site internet, extranet, *Claroline*, écrans, valves papier).

Recommandation : réfléchir à la plus value de disposer de plusieurs canaux de communication. La mise en place d'une nouvelle plateforme pourrait nourrir une réflexion à ce sujet.

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

Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Les professionnels et les anciens étudiants rencontrés se déclarent satisfaits de la formation telle qu'elle est dispensée. Ils insistent sur l'importance de la connaissance pratique des langues étrangères et soulèvent le risque que pourrait induire le fait d'exiger l'excellence au détriment de la confiance des étudiants à s'exprimer, même imparfaitement, dans une langue étrangère. Les employeurs et alumni soulignent également l'importance de former les étudiants aux applications contemporaines performantes et de les sensibiliser à la gestion des réseaux sociaux. Les professionnels ne s'attendent pas à ce que, dès la sortie des études, les étudiants soient spécialisés dans un domaine pointu. Ce cursus doit donc rester généraliste et surtout développer une attitude de formation permanente et d'actualisation des compétences en fonction du contexte particulier d'insertion professionnelle de chaque diplômé et de leur évolution de la carrière.

Recommandation : renforcer davantage la pratique des langues étrangères et développer, chez les étudiants, une attitude plus orientée vers l'actualisation permanente des compétences.

- 2 La recherche appliquée et les services à la collectivité font partie intégrante du niveau 6 de l'enseignement supérieur. Actuellement, le cursus ne comporte pas de véritable formation à la recherche. La nouvelle formule du TFE permettra néanmoins une véritable recherche appliquée.

Recommandations :

- Initier progressivement à la recherche dès le début de la formation.
- Rédiger un support méthodologique pour le TFE reprenant clairement les objectifs (définition d'une problématique, recherche de solutions) et les démarches attendues en termes d'analyse. Ce support ne doit pas se limiter à des aspects formels de présentation du document.

- 3 La dimension internationale est un point faible de la section. La Haute Ecole dispose toutefois de nombreux contacts Erasmus et ceux-ci facilitent le renforcement de la mobilité internationale des étudiants et des enseignants. Les experts attirent l'attention de l'établissement sur le fait qu'au-delà de l'aspect financier réel, le manque de confiance des étudiants en leurs compétences, notamment linguistiques, est un frein à la mobilité.

Recommandations :

- Veiller à intégrer la dimension internationale dans le cursus ; de petites choses peuvent être faites pour cela : mobilité des enseignants, invitation de conférenciers étrangers, organisation de journées internationales, échanges linguistiques sur plusieurs jours, stages à l'étranger pour les étudiants, peu importe le choix du renforcement.
- Sensibiliser les étudiants à la dimension internationale dès le début de la formation.

- 4 Avec la possibilité pour les étudiants à partir de la B2, de choisir entre un renforcement en langues ou un renforcement en économie, les experts notent que la formation offre une flexibilisation de parcours intéressante. Ils rappellent néanmoins le souhait des représentants du milieu professionnel de voir préservé une formation pas trop spécialisée.

Information et communication externe

- 5 Les experts apprécient les efforts de la HE et de la section pour accroître la visibilité de la formation dans les divers médias. A ce sujet, la section ne doit pas se décourager des chiffres d'inscription pour cette rentrée académique.
- 6 Les experts apprécient l'existence de projets pédagogiques qui incluent une dimension de service à la collectivité : Projet « Ecoles entrepreneuriales » ORDISET (formation aux nouvelles technologies pour des personnes du 3^e âge ou des jeunes enfants), YEP).

Recommandations :

- Poursuivre ses efforts de communication, en mettant l'accent sur l'argument des débouchés assurés et la sécurité d'emploi.
- Lors des journées portes ouvertes et inscriptions, proposer des activités proches de celles organisées dans les premières journées d'accueil du B1 afin de donner une image actuelle, diversifiée et moins stéréotypée du métier. La présence d'anciens peut aussi être un plus. Les experts attirent également l'attention de l'établissement sur le choix des illustrations dans les brochures de présentation des formations qui accentuent l'image stéréotypée de la « secrétaire ».
- Mentionner les projets de services à la collectivité dans la communication extérieure afin de rendre la formation plus visible.

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 : Les 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 : Evaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Des fiches UE existent. Le référentiel de compétences est néanmoins encore trop peu utilisé pour le moment dans les différentes unités d'enseignement. Les experts s'interrogent également de sa bonne intégration par les étudiants. Ce référentiel et les capacités détaillées devraient être davantage mobilisés et servir de référence pour les activités d'apprentissage mais aussi pour l'évaluation. Cela pourrait notamment être une bonne source d'inspiration dans la révision des critères d'évaluation du stage.

Recommandations :

- Exploiter systématiquement les fiches ECTS (ou le référentiel de compétences) comme référent, tant durant les activités d'apprentissage que lors des évaluations, et ainsi permettre aux étudiants de se voir progresser au fil de l'année au regard de ces acquis d'apprentissage et de ces compétences.
- S'assurer de la bonne communication et de la bonne intégration du référentiel et des fiches UE par les étudiants. La transmission orale ne suffit pas toujours.

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

- 2 Il semble que les étudiants soient encore peu confrontés à l'exercice oral des langues étrangères (pratique dans des situations réelles), notamment dans le choix du renforcement en économie. Comme l'ont rappelé les représentants du monde professionnel, cela est néanmoins extrêmement important dans le cadre des stages et dans l'exercice du métier.

Recommandation : comme cela a déjà été mentionné, renforcer la pratique orale des langues étrangères.

- 3 Les experts apprécient les divers projets de responsabilisation des étudiants (ORDISET, Yep) et les diverses activités de simulation de la vie professionnelle (organisation de réunions, simulation à l'embauche). En effet, par le biais de ces projets, les étudiants sont appelés à mobiliser plusieurs de leurs cours, comme ils devront le faire dans le milieu professionnel.
- 4 Les experts apprécient également l'autonomie laissée aux étudiants pour la recherche des stages. Ils notent néanmoins que les étudiants sont parfois un peu perdus dans leur recherche. Enfin, il semble qu'il existe actuellement peu de critères de validation des lieux de stage, certains étudiants ayant apparemment peu de tâches à accomplir.
- 5 Les enquêtes réalisées auprès du monde professionnel (en fin d'une collaboration) sont encore trop informelles.

Recommandations :

- *Autonomie et soutien ne s'excluant pas mutuellement, veiller à toujours accompagner les étudiants en difficulté dans leur recherche de stage.*
- *Veiller à définir des critères pour la recherche de stage et sa validation afin d'en assurer la qualité.*
- *Formaliser et systématiser les enquêtes détaillées auprès des maîtres de stage et des étudiants dans un but d'amélioration continue des collaborations.*

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

- 6 Les experts notent que les enseignants tentent d'étaler les évaluations et les travaux au fil des semaines afin de ne pas surcharger les étudiants. Il semble cependant difficile d'évaluer précisément la charge de travail de leurs étudiants ou de voir si celle-ci correspond bien à qui est prévu légalement.

Recommandation : dans le cadre de la révision du programme et de la découpe en unités d'enseignement, objectiver la charge de travail moyenne des étudiants pour s'assurer de sa correspondance avec les crédits annoncés.

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

- 7 Des tests systématiques et continus sont prévus dès la rentrée académique de la première année. Les étudiants semblent d'ailleurs bien informés des modalités d'évaluation. Diverses remédiations permettent également aux étudiants en difficultés de se mettre à niveau.

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

Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Les enseignants qui suivent des formations continuées ou qui ont une expérience professionnelle en entreprise constituent un apport précieux pour la formation.

Recommandations :

- Encourager davantage la formation continuée (tant pédagogiques que disciplinaires) chez tous les enseignants.
- Valoriser la formation continuée en stimulant retours et échanges vers l'ensemble du personnel concerné.

- 2 La section mentionne « le manque de moyens criant » à tous les niveaux du personnel. Cela implique que chaque membre du personnel soit « multitâches ». La charge de travail des personnes impliquées dans le programme de formation n'est d'ailleurs pas évaluée de manière formelle.

- 3 Les experts apprécient la valorisation de la proximité de la frontière linguistique pour le recrutement des enseignants. Ils apprécient aussi la possibilité des carrières mixtes.

Recommandation : réfléchir à la répartition de la charge de travail « multitâches » entre enseignants en prévoyant éventuellement une concertation préalable entre les enseignants.

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

- 4 Bien qu'initialement construits pour d'autres usages, les locaux sont bien entretenus et suffisamment adéquats pour la formation.
- 5 De manière unanime, les différentes parties prenantes rencontrées soulignent le caractère insuffisant, quantitativement et qualitativement, des ressources informatiques/technologiques mises à disposition des enseignants et des étudiants. Pour maintenir le niveau des compétences, il est primordial d'équiper rapidement la section en termes de matériel informatique, tant *Hardware* et *Software* et ainsi éviter un risque réel de s'éloigner des besoins et standards du métier (notamment pour l'utilisation des nouvelles technologies).
- 6 Les collections actuelles de la bibliothèque sont maigres en termes de ressources pour la formation et la recherche.
- 7 Les experts apprécient l'existence d'une plateforme et encouragent les équipes à se saisir de l'opportunité du remplacement de Claroline pour renforcer l'utilisation et la valeur ajoutée d'un tel outil (forums, agendas, exercices interactifs, moyens de communication notamment pour les stages,...)

Recommandations :

- Prévoir un investissement urgent et important au niveau du matériel et du support informatique. Des partenariats avec le « privé » pouvant être une solution.
- Mener une réflexion stratégique quant à la bibliothèque et aux collections destinées à la section surtout dans l'optique de la nouvelle formule du TFE, impliquant plus de recherche : comment

utiliser la dotation de la bibliothèque au mieux, en fonction des objectifs et des besoins pédagogiques ? Le cas échéant, explorer d'autres alternatives (centre de documentation virtuel, collaboration avec d'autres établissements, d'autres organismes, etc.).

- Lors du remplacement de Claroline par une autre plateforme, envisager, par le biais de la Haute Ecole, une formation continue afin de renforcer l'utilisation de cette nouvelle plateforme à bon escient. Ceci vaut également pour l'utilisation des outils numériques et multimédia.

Equité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 8 Les experts soulignent l'attention particulière portée par la section à la bonne orientation des étudiants. Elle vérifie très précocement le bon choix des études lors de la semaine d'accueil. Cela explique certainement le bon taux de réussite en fin de première année. La disponibilité et l'attention des enseignants en cas de difficultés dans les cours sont également très appréciées des étudiants. Malgré cela, le recrutement de nouveaux étudiants pour un métier offrant des débouchés n'atteint pas l'objectif quantitatif désiré par l'établissement.

Recommandation : intensifier les campagnes d'information, basées sur les possibilités d'embauche d'un métier offrant des débouchés et la grande diversité des tâches.

Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 9 Des données de pilotage partielles existent sur les causes d'abandons, les taux de réussites et l'insertion socioprofessionnelle.

Recommandation : systématiser le recueil des données, structurer et formaliser leur exploitation pour dégager les forces et les lignes d'action.

Critère 5

L'établissement/l'entité a également effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Les experts saluent le travail de la coordonnatrice qualité qui a donné lieu à un rapport complet, bien structuré et bien documenté. La commission d'autoévaluation montre une représentation équilibrée des parties prenantes, mais aurait pu intégrer, lors de la relecture, quelques représentants des alumni et du monde professionnel. En outre, la plupart des enseignants expriment l'effet bénéfique de l'exercice de remise en question et de concertation qu'a impliqué l'autoévaluation.

Recommandation : s'assurer de la présence de toutes les catégories d'acteurs, en ce compris les anciens étudiants et les représentants du monde professionnel dans l'établissement d'un RAE et d'un plan d'action.

Analyse SWOT

- 2 L'analyse SWOT semble valide ; les experts n'ont pas trouvé de grands points de discordances entre l'analyse proposée et leur propre analyse. Une réflexion commune de tous les membres de la commission a mené à l'autoévaluation et à la proposition d'actions d'amélioration.

Plan d'action et suivi

- 3 Le RAE stipule que la validation du rapport et du plan d'action a été réalisée par l'ensemble de la commission, avec l'aide de la coordinatrice qualité de la Haute Ecole. Malgré les moyens financiers restreints et les ressources humaines limitées, des pistes d'amélioration à court et moyen termes ont été dégagées. Le plan d'action contribuera certainement à soutenir l'élan pédagogique et la concertation entre les différentes parties prenantes.

CONCLUSION

Le comité des experts a pu observer une section attentive à la singularité de chaque étudiant.

L'ouverture d'esprit vis-à-vis du comité des experts et la concertation menant à une démarche qualité l'incitent à penser qu'une réflexion globale sur le sens de la formation est en cours d'intégration au sein de la section.

Les grands axes d'amélioration concernent principalement l'intégration de toutes les parties prenantes dans le processus de décision, l'insertion professionnelle au sein de tous les cours, un accent sur la recherche (qui dépasse la recherche documentaire) au sein des TFE et l'utilisation du référentiel de compétences ainsi que des acquis d'apprentissage comme des instruments de cohérence.

Enfin, le comité des experts encourage la section à accélérer le renouvellement des moyens informatiques, tant au niveau de l'équipement que des logiciels, en lien étroit avec les réalités et les évolutions permanentes du monde professionnel.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">⇒ Bonne vision stratégique de la direction et des équipes⇒ Bonne concertation entre les équipes⇒ Obtention du label ECU (CAF)⇒ Mise en place de divers projets de responsabilisation des étudiants⇒ Bonne orientation des étudiants dès le début de la formation⇒ Disponibilité des enseignants	<ul style="list-style-type: none">⇒ Manque de pratique orale des langues étrangères⇒ Référentiel de compétences trop peu utilisé⇒ Absence de critères de validation des lieux de stage⇒ Dimension internationale insuffisamment présente⇒ Recherche appliquée quasi inexistante (dans le TFE, mais aussi dans le programme)⇒ Insuffisance d'infrastructures informatiques et technologiques

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none">⇒ Proximité de la frontière linguistique⇒ Absence de concurrence directe dans le bassin géographique⇒ Formation pour un métier offrant des débouchés⇒ Réseau de partenariats avec le monde professionnel	<ul style="list-style-type: none">⇒ Peu d'étudiants dans la section⇒ Monde professionnel qui change rapidement et qui exige toujours plus

Récapitulatif des principales recommandations
<ul style="list-style-type: none">⇒ Évaluer le coût de coordination et de fonctionnement des différents organes de la Haute École par rapport à la valeur ajoutée sur le terrain.⇒ Institutionnaliser des procédures permettant des enquêtes concernant le degré de satisfaction des diplômés et des professionnels.⇒ Impliquer davantage les étudiants dans les conseils de concertation, valoriser leurs propositions par la concertation entre enseignants et étudiants et s'assurer que les délégués étudiants fassent un retour systématique aux autres étudiants sur les discussions et décisions du conseil des étudiants et autres organes.⇒ Au sein de la section, poursuivre et renforcer la culture de concertation pour sortir davantage encore d'une logique individuelle.⇒ Renforcer la communication afin de sensibiliser et de mobiliser tous les acteurs concernés par la démarche qualité.⇒ Élargir le processus d'évaluation des enseignements, en ne le limitant pas à l'évaluation des cours pris individuellement, mais analysant également la globalité du cursus.⇒ Renforcer la pratique orale des langues étrangères et développer, chez les étudiants l'attitude plus orientée vers l'actualisation permanente des compétences.⇒ Organiser une initiation progressive et collective à la recherche dès le début de la formation.⇒ Intégrer la dimension internationale dans le cursus en profitant notamment des nombreux contacts Erasmus de la HE.⇒ Poursuivre les efforts de communication, en mettant l'accent sur l'argument des débouchés assurés et la sécurité d'emploi.⇒ Utiliser systématiquement le référentiel de compétences comme référent tout au long de la formation.⇒ Réfléchir à la répartition de la charge de travail « multitâches » entre enseignants en prévoyant éventuellement une concertation préalable entre les enseignants.⇒ Réfléchir à un investissement urgent et important au niveau du matériel et du support informatique ainsi que pour les collections destinées au bachelier au sein de la bibliothèque.

Droit de réponse de l'établissement évalué

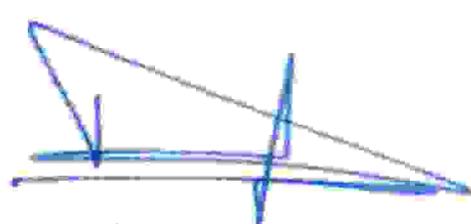
Commentaire général éventuel : Commentaire général éventuel : Nous tenons à souligner la clarté et la cohérence du rapport préliminaire présenté. L'analyse du contenu et des recommandations conforte les éléments mis en évidence dans le rapport d'auto évaluation de notre section assistant de direction option langues et gestion.

Plusieurs actions issues du rapport oral ont déjà été mises en œuvre, d'autres sont planifiées pour la rentrée. Ceci démontre la motivation, l'engagement du personnel impliqué et confirme la pertinence de l'analyse des experts

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

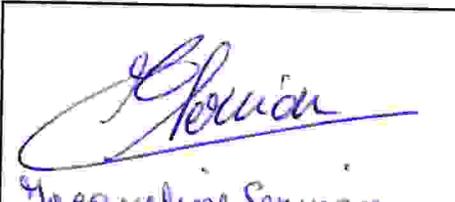
Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond

Nom et signature du Directeur-Président



Denis Duprane

Nom et signature de la coordonnatrice de l'autoévaluation



Gauguier Servan

Nom et signature de la Directrice de catégorie



France Bouvy

¹ Mentionner la rubrique (force, point d'amélioration ou recommandation) suivie du numéro précédant le paragraphe.