

Calendrier et plan de suivi qualité Section Assistant de direction

Commentaire général

Introduction

L'analyse et les recommandations des experts nous ont permis, au départ de notre auto-évaluation et de notre plan d'action, d'aller plus loin et de préparer l'avenir.

Cependant, il convient de signaler que les profondes réformes en cours dans l'enseignement supérieur bouleversent profondément le travail des équipes, l'alourdissent considérablement et parfois démotivent nombre d'enseignants, en raison des obligations décrétales conduisant à mettre à mal la qualité de l'enseignement, spécifiquement par un système d'évaluation délétère. La réinstauration de seuils minimaux de réussite au sein des unités d'enseignement en 2015-2016, après son abandon en 2014-2015, devrait permettre de corriger le tir.

Notre coordinateur qualité a été impliqué dans une recherche-action¹ (MAG, pour méthode d'analyse en groupe) menée en 2014 avec des chercheurs en sociologie et il a été unanimement reconnu qu'il existe une « tension permanente qui habite les entités impliquées dans une démarche qualité » : celle-ci réside dans la « recherche d'un équilibre dans l'articulation des processus internes initiés par les établissements et des procédures externes initiées par les agences d'évaluation ». Aujourd'hui, il nous semble important de rappeler que, bien que nous ne voulions pas « réduire la gestion de la qualité à sa phase d'évaluation » (voir le traitement de cette question dans le plan stratégique de l'AEQES 2016/2020²), nous voudrions insister sur la sur-responsabilisation des établissements quant aux exigences posées en termes de délais et en termes d'attentes fortes. Nous pensons que la phase « check » de la roue de Deming nécessite beaucoup trop la mobilisation d'équipes enseignantes déjà fortement mises à contribution par le décret paysage et ses conséquences sur leur propre disponibilité. Si l'ARES impose une quadrimestrialisation des UE, un déséquilibre des charges d'enseignement empêche la réflexion et la formalisation des démarches (tenue de réunion, rédaction de rapports ou de documents du dossier de suivi ou du dossier d'avancement). Bien évidemment, il est clair que la démarche qualité est maintenue et que les enseignants poursuivent

¹ AEQES, Recherche-action : les acteurs de l'évaluation analysent sa mise en œuvre. Rapport de synthèse des analyses en groupe. Bruxelles : AEQES, février 2015. En ligne : http://www.aeqes.be/rapports_details.cfm?documents_id=400

² SALLET, J. & VAN OUYTSEL A. (pour le GT Stratégie et méthodologie), Élaboration du plan stratégique AEQES 2016/2020. Les attentes des parties prenantes. Résultats de l'enquête adressée aux établissements et aux experts.

les efforts engagés, mais que le temps nécessaire à la concertation, au partage, à la collaboration, à la communication interne et à la formation qualité (recommandation CoQER, Commission Qualité de l'Enseignement et de la Recherche de l'ARES) manque cruellement. Sur le terrain, les enseignants

Bref, le contexte actuel du décret paysage nous semble nuire gravement, par les profonds bouleversements qu'il engage, à la bonne compréhension des véritables enjeux des notions relatives à la gestion de la qualité. Comme le défend le Dr Dominique Dupagne³, tout ce qui touche à l'humain s'effrite face à une normalisation sclérosante, à l'aliénation par la Démarche Qualité, à la corruption, aux oligarchies toutes puissantes. Gageons que les processus qualité ne l'emportent pas sur la qualité elle-même...

Stratégie

Notre stratégie en matière de qualité se fonde sur la définition d'une vision programme à long terme. Celle-ci se décline en fonction des outils qualité que nous développons au fur et à mesure des besoins ressentis par l'équipe enseignante et en concertation avec elle. Des enquêtes qualité seront plus systématiquement organisées à partir de l'année académique 2016-2017 pour évaluer les actions entreprises et réfléchir à celles qu'il convient de planifier.

Priorités

Nos priorités pour les cinq prochaines années reposent sur les 5 axes développés dans le tableau ci-joint. Elles se fondent largement sur les principales recommandations du comité des experts.

Tenant compte du Rapport d'évaluation (critère 5, p. 13), nous sommes conscients que le manque de temps pour mettre en œuvre une démarche qualité constitue un obstacle majeur, mais nous voulons suivre la voie proposée par les experts qui recommandent de « reprendre les éléments déjà présents dans les analyses SWOT et les recommandations du présent rapport pour les organiser en 3 ou 4 axes stratégiques [...]. Pour chacune des actions, le plan devrait aussi mentionner, au minimum, quels sont les priorités, les personnes responsables et le timing prévu, et, si possible, quels sont les indicateurs, outils d'évaluation ou « éléments de preuve » qui accompagneront sa réalisation. »

Bien qu'encore incomplet à ce jour, le présent plan de suivi sera complété durant le second quadrimestre 2015-2016. La charge horaire de l'équipe

³ DUPAGNE D., La revanche du rameur. Paris, Editions Michel LAFON, 2012.

permettra, matériellement, de dégager le temps indispensable à la réflexion et à la planification des actions prévues.

Voici dès lors les priorités que nous avons choisi d'inscrire dans notre plan d'action.

Les passerelles

Dans le cadre des recommandations, nous pouvons tout d'abord faire remarquer que les passerelles en AD vers l'Université sont inexistantes. Il nous semblerait toutefois opportun de négocier les passerelles au niveau de l'ARES.

L'apprentissage des langues

Par ailleurs, il convient de prendre une position claire dans l'apprentissage des langues et de l'annoncer aux étudiants⁴.

Concernant les niveaux CEC, il serait important de séparer SM (secrétariat médical) et AD (assistant de direction), ce dernier répondrait aux exigences du niveau 6. En option médicale, l'horaire est indifférencié et ne permet pas de parvenir jusqu'aux spécificités de l'orientation. Nous proposons de fusionner les groupes des 2 et 3. Cela permettra de bénéficier des interactions et de la coopération entre apprenants forts et apprenants faibles.

Pour répondre à la recommandation 17 (analyse transversale), bon nombre d'exercices en ligne existent pour soutenir l'enseignement des langues. Nous envisageons d'établir un recensement pour permettre une plus grande autonomie des apprenants désireux de combler leurs lacunes ou d'assurer un perfectionnement de leurs compétences. Par la même occasion, ces liens fiables vers des ressources en ligne constitueraient de véritables parcours pédagogiques auxquels il ne faudrait plus consacrer du temps et des moyens en interne via la plate-forme iCampus, destinée à disparaître pour nos étudiants au profit de MyHers qui, elle, ne permet plus de construire de tels parcours.

La maîtrise de la langue

Veiller à ce que la maîtrise de la langue soit évaluée de manière transversale dans les travaux et les examens de toutes les activités d'apprentissage constitue une priorité pour notre plan d'action.

Le TEPOLEN⁵ (test de positionnement en langue d'enseignement) montre toute l'importance de la maîtrise de réels moyens linguistiques dans le chef

⁴ En effet, une préparation à un stage en langue étrangère (niveau de départ) s'avère indispensable pour l'option SM (par exemple, si les étudiants veulent occuper un poste aux urgences pendant les vacances et exercer leurs compétences en anglais et en néerlandais).

⁵ Expérience réalisée en 2014-2015 pour les catégories économique et paramédicale.

de l'apprenant pour être valablement outillé tant pour une bonne compréhension des supports de cours écrits, des séances de cours en présentiel, des consignes d'exercices ou de travaux que pour la compréhension des questions d'évaluation ou plus encore la production de réponses écrites conformes au code écrit.

Le travail de fin d'études

Une autre priorité de notre plan de suivi consistera à dégager des heures pour le TFE, autant pour les étudiants que pour les enseignants. Il est important que ce travail soit reconnu en étant inclus dans la charge horaire.

L'activité d'apprentissage *Projet* doit se distinguer plus clairement de la préparation au TFE. Dans cette optique, un cours de méthodologie sera nécessaire. Les sujets doivent être centrés sur des projets concrets qui puissent s'inscrire dans de vraies recherches permettant d'améliorer le positionnement professionnel du futur diplômé.

Conformément à la recommandation 19 (analyse transversale), il convient de mettre le TFE en correspondance avec un niveau 6. Un cours de méthodologie (au sein du bloc 2) et un encadrement du travail de l'étudiant permettraient d'y parvenir. Les professeurs sont favorables à cette initiative pour autant qu'un volume horaire dévolu à cette charge soit accordé. Soulignons que par le passé, c'était bien le cas.

Un exemple de bonne pratique à cet égard peut être repris à notre section comptabilité.

Ressources matérielles et humaines

Nous avons pris conscience qu'il était clairement impossible de mener un travail de qualité si nous ne disposons pas de moyens matériels suffisants : des heures attribuées pour coordonner des projets, encadrer les étudiants ; des locaux pour recevoir les employeurs, les étudiants, se rencontrer et réfléchir entre collègues à l'organisation de la section, aux projets à mener, etc.

De manière à assurer un contact avec le monde de l'entreprise, notre section a besoin d'une charge dévolue à un coordonnateur. Ce poste devrait être créé.

Il conviendrait également de dégager un peu plus de temps pour la semaine

Luc Canautte (HERS), Le TEPOLEN (test de positionnement en langue d'enseignement) : un outil d'évaluation diagnostique des pré-acquis, en appui à la différenciation des profils. Contribution pour le 26 janvier 2016, dans le cadre des collaborations du Pôle académique Liège-Luxembourg. Atelier 1 : "Explorer des modèles didactiques, de relations pédagogiques et d'évaluations prenant en considération l'hétérogénéité des étudiants".

Parmi les meilleurs étudiants classés à la session de juin, près de 80% étaient déjà parmi les mieux classés au TEPOLEN.

professionnelle, aujourd'hui limitée à 3 jours. Il serait plus judicieux d'y ajouter 2 jours au 2^e quadrimestre pour organiser des activités, prendre des contacts avec les anciens étudiants et effectuer aussi des visites d'entreprises, trop peu nombreuses à l'heure actuelle.

En réponse à la recommandation 42 (analyse transversale) et à la recommandation du Rapport d'évaluation HERS (critère 3, conclusion du chapitre, p. 10), l'appui d'un coordinateur pédagogique pour les projets serait précieux.

L'ECOS

En réponse à la recommandation 22 de l'analyse transversale, nous relancerons, durant le second quadrimestre de cette année académique 2015-2016, l'ECOS. Dans un premier temps, il aura une visée exclusivement formative dans le bloc 2. Ensuite, une fois totalement adapté, il nous servira au niveau du bloc 3 dans une optique certificative.

Communication interne et externe

L'utilisation conjointe de deux plateformes (iCampus et MyHers) pour des objectifs et des publics différents complique la tâche de chacun. En effet, pour les enseignants, les étudiants du bloc 3 et dans le cadre de quelques cours qui nécessitent l'usage des parcours pédagogiques ou le téléchargement de fichiers son, il est nécessaire de recourir à iCampus.

Quant aux étudiants des blocs 1 et 2, ils sont invités à n'utiliser que MyHers. Un canal unique de communication pour les enseignants et les étudiants au moyen d'une plateforme la plus ergonomique possible constituerait une solution. Pour parvenir à utiliser efficacement un tel outil, une formation serait requise.

En vue d'assurer une campagne de promotion sur la filière AD et les métiers auxquels elle destine, nous recommandons aux autorités institutionnelles de mettre en chantier une série d'actions à définir ensemble.

Tableau de synthèse

Axe 1						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Échéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RE ⁶ Critère 1, dimension 1.3, pp. 4-5.	<u>Formation des enseignants</u> : - Evaluation des enseignements (repenser le questionnaire) avec feedback pour les enseignants - Enquêtes qualité (enseignants, étudiants, lieux de stage, monde professionnel, ...) - Apprentissage guidé de MyHers	**	HERS Institution, coordination Qualité (enquêtes) et enseignants de la section	Délai : fin 2016-2017	Meilleure vision : quels bénéfices pour le changement de paradigme ? Quel est le feed-back des étudiants sur les changements programmés ?	Moyens budgétaires disponibles pour les actions préconisées.

⁶ Rapport d'évaluation (cursus « Assistant – Secrétariat de direction », 2014-2015), 6 juillet 2015.

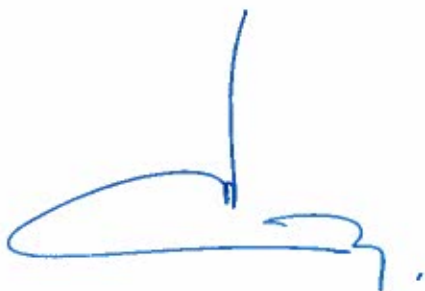
Axe 2						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Échéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RE Critère 3, dimensions 2 et 3, p. 8 et p. 9 Synthèse, p. 15.	<u>Transversalité :</u> - intégration des compétences - poursuite de l'ECOS : aller vers une évaluation intégrée (2 ^e quadri 2016 en bloc 2, puis 3 ^e bloc en 2017, avec formatif puis du certificatif) - amélioration des compétences en langue maternelle - intégration d'un module d'enseignement des techniques de prise de notes rapide	**	Enseignants de la section, SAR	Délai : fin 2016-2017	Amélioration des compétences transversales pour de meilleures performances dans les épreuves intégrées et in fine dans le domaine professionnel. Meilleure flexibilité du programme.	Moyens budgétaires disponibles pour les actions préconisées.

Axe 3						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Échéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RE Critère 2, dimension 2.2., pp. 6-7. Synthèse, p.15	<u>Communication externe</u> : - la promotion de la section - les contacts avec les entreprises (avec octroi d'heures de coordination)	*	Directeur-Président, cellule communication	2017-2018	Meilleure visibilité de l'établissement, souvent encore associé à l'école des infirmières. Intérêt de collaborations plus fortes avec le monde professionnel.	Moyens budgétaires disponibles pour les actions préconisées.


Axe 4						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Échéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RE Critère 2, dimension 2.1, pp. 6-7 Synthèse, p. 15.	TFE : - création d'un poste de coordinateur TFE - introduction d'une activité d'apprentissage centrée sur la méthodologie du TFE - réflexion sur les choix de sujets TFE en phase avec la réalité de terrain	**	Enseignants de la section	2016-2017 : phase préparatoire 2017-2018 : phase d'application	Une meilleure cohérence entre le TFE et les compétences attendues de la part de l'étudiant (littéracies, méthodologie de la recherche appliquée dans ce secteur, sujets intéressants pour les entreprises, ...)	Moyens budgétaires disponibles pour les actions préconisées.

Axe 5						
Recommandations / Forces	Description des actions	Degré de priorité */**/**	Responsable(s)	Degré de réalisation / Échéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
RE Critère 2, dimension 2.2., pp. 7-9 Synthèse, p. 15.	Renforcement du caractère obligatoire de l'immersion linguistique sur une partie des stages prestés	*	Enseignants de langues étrangères	2018-2019 Phase 1 : encourager des Erasmus courts, comme à Vilnius pour la section informatique Phase 2 : Intégrer dans le parcours de formation des balises pour favoriser davantage encore les contacts linguistiques	Meilleures compétences en langues étrangères des étudiants (contrer les stratégies d'évitement d'option ou de stages impliquant une immersion)	Moyens budgétaires disponibles pour les actions préconisées.

**Approbation du calendrier et du plan de suivi
de la section Assistant de direction (Haute Ecole Robert Schuman)**



Marc FOURNY,
Directeur-Président



Philippe LUMEN,
Directeur de la Catégorie économique



Luc CANAUTTE,
Coordonnateur Qualité