

Calendrier et plan de suivi des recommandations des experts

Bachelier en Secrétariat de direction

Décembre 2015

IEPSCF MARCHE
avenue de la Toison d'Or 71
6900 Marche-en-Famenne
084/32 16 46

www.promotion-sociale-marche.be



1. Le contexte

Dans un premier temps, il est utile de situer le contexte de l'Institut d'enseignement de promotion sociale de Marche-en-Famenne, en insistant sur deux de ses caractéristiques essentielles.

Premièrement, le contexte général de L'Enseignement de promotion sociale et ses spécificités : missions de formation continuée tout au long de la vie pour un public adulte, cadre institutionnel basé sur l'uniformisation, la lisibilité des cursus, caractère progressiste via le système modulaire et la définition des profils professionnels ancrés dans la réalité du travail.

Deuxièmement, le contexte socio-économique régional rural avec ses caractéristiques : faible densité démographique, industrialisation réduite et tissu économique fait de PME et d'institutions du secteur public, transports en commun peu développés. D'où, évidemment, un potentiel d'étudiants nettement plus restreint qu'en région urbaine.

C'est dans ce cadre spécifique que notre établissement offre depuis une vingtaine d'années un éventail de formations très large, en concertation et en partenariat avec le monde économique et associatif, dans un souci évident de qualité, c'est-à-dire en veillant au respect scrupuleux des missions et procédures, à la transparence des informations internes et externes, à l'instauration d'une culture d'établissement à visage humain.

2. L'évaluation interne du cursus "*Bachelier en Secrétariat de direction*"

Cette évaluation interne est la suite du processus mis en œuvre, il y a cinq ans maintenant, avec le bachelier en Informatique de gestion. Nous avons, à l'époque, relevé le défi et essayé d'appliquer les remarques, suggestions à nos autres bacheliers (Comptabilité et Secrétariat de direction).

Un certain nombre d'actions ont d'ailleurs été mises en place suite à ce précédent audit qualité. Nous avons donc travaillé avec une coordinatrice qualité pour les trois bacheliers, uniformisé un certain nombre de pratiques, élaboré des processus d'évaluation communs pour les épreuves intégrées, développé une plateforme d'e-learning entre autres.

Nous avons donc déjà pu améliorer notre manière de fonctionner à tous les niveaux: direction, secrétariat, enseignants,... Il y a encore, bien entendu, des éléments qui doivent être améliorés et de nouveaux défis s'ouvrent à nous.

Le comité d'experts a mis l'accent sur nos forces mais aussi sur un certain nombre de faiblesses qui subsistent encore, mais auxquelles nous allons essayer de remédier dans un futur proche, pour certaines et à plus long terme pour d'autres.

Ce qui a déjà été mis en place: mise à jour du site internet de l'école, passage au bachelier en Assistant de direction avec une refonte de l'horaire (en respectant les demandes des étudiants, des enseignants), plateforme CLAROLINE qui est utilisée dans ce bachelier en secrétariat de direction mais qui peut encore être approfondie,...

Nous avons donc décidé pour établir nos plans d'action de retenir des projets plus fondamentaux afin d'assurer la qualité générale de l'enseignement supérieur dispensé par l'IEPS de Marche, en privilégiant ceux qui auraient un impact pédagogique direct.

3. Analyse FFOR et plan d'action

Depuis l'élaboration de l'analyse FFOR, présente dans le rapport interne, un certain nombre de changements ont eu lieu au sein de notre établissement: changement de direction, départ à la retraite de la coordinatrice qualité ainsi que passage du bachelier en Secrétariat de direction vers le bachelier en Assistant de direction.

Nous avons donc relevé un ensemble de forces que l'on peut résumer en trois volets :

- L'établissement, la direction, et les acteurs concernés sont toujours impliqués dans le processus qualité. La nouvelle direction continue dans la politique d'établissement mise en place par son prédécesseur, est toujours soucieuse de préserver et améliorer la qualité de l'enseignement supérieur de notre établissement.
- La deuxième force est que nous sommes sans cesse à l'écoute de nos enseignants et surtout de nos étudiants. Le passage vers l'Assistant de direction nous a permis de rebondir et de profiter de l'occasion qui nous était offerte de remodeler complètement l'agencement des cours.
- La troisième force est le sérieux de la formation proposée; notre pédagogie adaptée aux adultes, la satisfaction générale de toutes les parties prenantes sont mises en avant par le comité d'experts. Cela est le gage d'une réflexion continue sur la démarche qualité au sein de la section.

Les principales faiblesses relevées peuvent être résumées de la façon suivante :

- L'ouverture vers l'extérieur, les contacts avec le monde professionnel, les échanges linguistiques restent un travail de longue haleine pour notre section.
- Il reste également des lacunes dans la formalisation de certains documents, le feed-back des enquêtes auprès des étudiants/entreprises, le suivi des stages, l'utilisation de l'E-learning.
- La coordination future du bachelier en Assistant de direction, mais également des autres bacheliers ainsi que des processus qualité, reste une priorité dans la stratégie de gestion de l'établissement.

Suite à cette analyse, nous avons déterminé et priorisé les actions à mener sur base des principes méthodologiques préconisés par le *Guide Qualité* du Conseil supérieur de l'enseignement de Promotion sociale.

4. L'analyse du Comité d'experts

La conclusion du Rapport final de synthèse coïncide exactement avec les objectifs de l'établissement et les lignes de force mises en évidence en interne : *"le sérieux de la formation proposée, la pédagogie adaptée à des adultes, la satisfaction générale de toutes les parties prenantes et la qualité de l'accueil réservé au comité d'experts l'incitent à penser qu'une réflexion globale est déjà en cours au sein de la section afin de pérenniser la démarche qualité et de mettre en œuvre le processus d'amélioration continue qu'elle implique."* Rapport évaluation, p. 16

De façon globale, ce rapport relève en effet le caractère humain, l'esprit de coopération, la pédagogie active et ancrée dans la réalité professionnelle qui sont les axes essentiels de notre projet pédagogique et de notre culture d'établissement.

Il épingle toutefois l'absence de vision stratégique, de plan d'action pour le bachelier, le manque de coordination de la section. Il recommande aussi d'améliorer la gestion informatisée des procédures,

d'exploiter les données récoltées lors d'enquêtes afin de mettre en place un plan d'action, d'améliorer la communication interne et externe de l'établissement, de revoir l'agencement du bachelier en Assistant de direction, d'intensifier la pratique des langues.

Ces constatations correspondent à notre évaluation interne et sont, déjà pour certaines, en cours de modifications. Nous pouvons en effet croiser notre évaluation interne et les recommandations finales du rapport des experts avec comme suit:

Pistes d'action définies en interne	Recommandations du Comité d'experts
<p>Pérenniser et renforcer la coordination des cursus de bacheliers et de la gestion de la qualité sur base des missions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - assurer l'accueil, l'information et les opérations d'admission des étudiants - animer les équipes pédagogiques (suivi et organisation de la formation) - coordonner les stages et les épreuves intégrées - développer les processus d'évaluation de la qualité auprès des différentes parties prenantes - exploiter les données relatives aux enquêtes effectuées dans le cadre de la démarche qualité et en déterminer des plans d'action 	<p>Renforcer la cohérence de la section et en assurer la coordination :</p> <ul style="list-style-type: none"> - expliciter la finalité de la démarche qualité et ses résultats - remplacer la coordinatrice actuelle (départ à la pension) et veiller à un transfert des compétences vers la personne qui sera chargée ses missions - réfléchir à l'organisation et l'évaluation du stage pour garantir la qualité du stage de manière plus homogène et plus constante - établir de nouvelles grilles d'évaluation et les expliciter d'avantage - définir une politique de formation continuée des enseignants la plus cohérente possible - pérenniser la démarche qualité et envisager une vision plus stratégique de la gestion de la section
<p>Renforcer le suivi individuel, l'information, la communication externe, les activités d'apprentissage via la plateforme d'e-learning avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> - mise en ligne des descriptifs de cours, des agendas, de supports pédagogiques... - proposition d'exercices, de corrigés, de travaux individuels ou de groupes... - données statistiques sur la fréquentation et les résultats obtenus - formation des enseignants 	<p>Généraliser l'usage de la plateforme numérique et de ses fonctionnalités pédagogiques à tous les enseignants, au personnel administratif et à la direction</p>
<p>Améliorer la visibilité de l'école et la communication externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - meilleur référencement du site - contenu plus attractif, plus complet et actualisé - contact avec l'extérieur (partenariat, échanges linguistiques) 	<p>Offrir une meilleure vitrine à la section :</p> <ul style="list-style-type: none"> - revoir la communication externe via le site Internet - permettre l'inscription en ligne - établir des contacts avec l'étranger et/ou Flandre pour l'apprentissage des langues dans la section

<p>Gestion informatisée des procédures internes d'administration Intranet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - nouveau logiciel de gestion d'étudiants - inscription automatisée des bacheliers dans le logiciel étudiants et dans la plateforme d'e-learning - encodage des présences, des résultats par les enseignants; consultation par les étudiants de leurs résultats 	<p>Revoir la communication web en vue d'une gestion de qualité</p>
--	---

5. La stratégie qualité et les priorités

La synthèse finale des recommandations faites par les experts correspond de façon significative aux principales actions définies en conclusion du rapport interne d'évaluation.

Suite à la visite des experts, un certain nombre de choses ont déjà été améliorées, mises en place.

1. Tout d'abord, le passage au nouveau cursus de "Bachelier en Assistant de direction". Il était très urgent pour nous que le nouvel horaire d'Assistant de direction soit opérationnel pour cette année scolaire 2015-2016. Il a donc été établi en fonction des recommandations des experts, des étudiants et des enseignants. Nous avons donc procédé aux modifications suivantes:
 - Inversion de la première et deuxième langue. La première langue sera dorénavant l'anglais et la deuxième le néerlandais. Cela permettra de renforcer l'étude de notre langue nationale en augmentant le volume des heures de cours mais aussi de l'étudier pendant tout le cursus. Nous espérons que ce changement portera ses fruits et que nous pourrions ainsi augmenter le niveau de connaissance de la langue néerlandaise.
 - Allègement de la dernière année d'études. Nous avons voulu que les trois premières années soient plus ou moins égales au niveau du volume horaire. Cela permettra d'alléger la quatrième année de cours où de nombreux travaux sont demandés à nos étudiants, surtout l'épreuve intégrée. Auparavant, dans le bachelier en secrétariat de direction, la quatrième année avait un volume horaire très chargé. L'horaire a été établi pour quatre ans. On pourra, dans trois ans, procéder à l'évaluation de ce nouvel agencement.
2. Le site internet de l'école. Il a également été refondu et réactualisé pour cette année scolaire 2015-2016. Cette procédure a été confiée à une société extérieure. Le site se veut donc plus moderne, plus attrayant et plus dynamique. Il reste encore des améliorations à y apporter mais cela est déjà un bon début.
3. Les contacts avec l'extérieur. Un certain nombre de contacts ont été pris avec les entreprises. L'établissement a participé à un déjeuner de rencontre avec les entreprises le 27 novembre dernier à Marche et le 3 décembre à Durbuy. Nous espérons que ces démarches pourront déboucher sur de nouveaux partenariats.

Comme vous pouvez le voir, un certain nombre d'actions ont déjà été mises en pratique.

Au niveau du calendrier, nous allons essayer de prévoir des échéances raisonnables sur deux à trois ans. Délais qui nous paraissent suffisamment proches mais qui, compte tenu de nos moyens, doivent nous permettre de mener à bien les phases d'analyse, de réflexion et d'expérimentation préalables à toute mise en œuvre.

Jusqu'en septembre 2015, une enseignante, aujourd'hui à la retraite, assumait les missions de coordination de la section, des trois cursus de bacheliers ainsi que de la qualité, ce qui donnait une certaine cohérence à l'ensemble de notre enseignement supérieur.

Corine Lecomte, (coordinatrice qualité, avec Anne Georis), a repris seule ce rôle dans la section. Elle a également à sa charge les stages et l'épreuve intégrée. Des questions restent cependant posées: est-ce une solution définitive d'avoir un coordinateur par bachelier, y aura-t-il des heures dégagées pour cette fonction, quelles seront les responsabilités, les tâches de celui-ci? Beaucoup de zones d'ombre subsistent donc par rapport à des fonctions à caractère prioritaire.

Il faudra que la direction définisse son plan d'action: un coordinateur unique ou un par bachelier. Avant que les décisions ne soient prises de manière définitive et officielle, la démarche qualité va continuer dans l'esprit défini il y a cinq ans avec le bachelier en Informatique de gestion.

La deuxième action sera de développer davantage la communication interne au sein de la section. Que ce soit au niveau de la communication entre le secrétariat et les étudiants, les enseignants et les étudiants,... L'utilisation de la plate-forme E-learning doit donc être étendue et doit être le réflexe pour tous les acteurs de la section.

La troisième action est de vraiment ouvrir la section vers l'extérieur. Ce type d'études amène en fait très régulièrement l'étudiant à s'ouvrir au monde via les thèmes abordés dans les différents cours, les travaux généralement basés sur des recherches et des démarches personnelles. Par contre, les cours dispensés en soirée et le manque de disponibilité des étudiants et des professeurs en journée limitent fortement les initiatives de mise en contact des étudiants avec le monde du travail. Pour remédier à cette faiblesse, nous avons prévu dans les prochains mois des rencontres avec d'anciens étudiants, des employeurs et des professionnels du secteur;

Particulièrement sensibilisé à l'apprentissage des langues, notre directeur mène une réflexion sur les possibilités d'immersion linguistique et prend des contacts avec les responsables Erasmus +.

Les tableaux qui suivent décrivent notre plan de suivi. Ils sont présentés sur base de la structure du Rapport final de synthèse et en partant des recommandations formulées par les experts.

Axe 1 - Vision stratégique de la gestion de l'établissement et de section

Recommandations/Forces	Description des actions	Degré de priorité * / ** / ***	Responsable(s)	Degré de réalisation Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Le comité d'experts encourage l'établissement à remplacer l'actuelle coordinatrice et à veiller au transfert des compétences.	Le coordinateur devra reprendre les missions qui avaient été confiées à son prédécesseur. Il devra veiller à ce que la démarche qualité de la section soit plus présente, améliorée.	***	Direction	2016-2017	Renforcer la qualité de l'ensemble des activités pédagogiques de façon cohérente et plus formelle	Ce poste de coordinateur suppose de dégager ou d'obtenir des dotations/périodes.
Mise en place d'une commission pédagogique. <i>RFS, critère 1, point 8, p 5</i>	Analyser et communiquer systématiquement les résultats des différentes enquêtes	*	Direction Enseignants	2018	Impliquer tous les acteurs dans l'implémentation de la qualité	Position stratégique de la direction à éclaircir.
Le comité d'experts invite à avoir une réflexion globale sur l'organisation et l'évaluation des stages. Cela devrait être mené pour garantir la qualité des stages, de manière plus homogène et plus constante <i>RFS, critère 1, point 6, p 10</i>	La personne en charge des stages devra prendre davantage contact avec l'entreprise où le stage est effectué, d'une manière plus systématique.	**	Direction Responsable de stages Coordinateur	2016-2017	Assurer un suivi optimal des stages	

	Elle devra également réfléchir à une modification de la grille d'évaluation du stage lorsque l'employeur de l'étudiant est son employeur permanent.					
Le comité d'experts suggère d'explicitier davantage les grilles d'évaluation. <i>RFS, critère 3, point 7, p 10</i>	Rédiger de nouvelles grilles d'évaluation pour les UE, l'épreuve intégrée.	**	Coordinateur Chargés de cours	2015-2016	Clarifier les critères d'évaluation.	

Axe 2 – Communication interne et externe

Recommandations/Forces	Description des actions	Degré de priorité * / ** / ***	Responsable(s)	Degré de réalisation Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Le comité des experts soutient l'intention d'améliorer le site internet afin de le rendre plus dynamique, avec éventuellement possibilité d'inscrire les étudiants en ligne. <i>RFS, critère 2, point 9, p 8</i>	Rafraichir le site internet, le rendre plus attrayant, dynamique. Donner la possibilité aux étudiants de s'inscrire en ligne	**	Direction Gestionnaire du site Secrétariat	Septembre 2016	Renforcer la visibilité de l'école et la communication externe	
Le comité d'experts a relevé la sous-utilisation du E-learning <i>RFS, critère 4, point 6, p 13</i>	Désigner un responsable et assurer la formation des enseignants Etendre l'utilisation de la plateforme Utiliser l'E-learning pour communiquer avec les étudiants (secrétariat, direction, chargés de cours)	** ** **	Direction Chargés de cours	Septembre 2016	Proposer plus d'interactivité avec les étudiants Mettre à disposition des étudiants des cours, des exercices de remédiation, des outils pour améliorer leurs performances	

Le comité d'expert suggère d'améliorer la partie relative à la gestion informatisée des procédures <i>RFS, synthèse, 17</i>	Exploiter les possibilités du nouveau logiciel de gestion interne pour les inscriptions, les registres de présences, la communication des résultats,...	*	Direction Gestionnaire logiciel Secrétariat	Septembre 2016	Intensifier et accélérer les processus de communication interne	Donner une formation aux chargés de cours
	Désigner une nouvelle personne responsable du parc informatique: procédures, interventions,...	**	Direction	Septembre 2016	Utilisation rationnelle et performante du matériel	Dégager des périodes pour ce poste

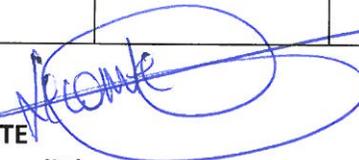
Axe 3 - Relations extérieures

Recommandations/Forces	Description des actions	Degré de priorité * / ** / ***	Responsable(s)	Degré de réalisation Echéance(s)	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Le comité d'experts recommande de développer davantage les contacts formels et les partenariats avec le monde extérieur <i>RFS, synthèse, p 17</i>	Nouer des contacts avec de nouveaux partenaires plus en relation avec le bachelier en Assistant de direction.	*	Direction Coordinateur?	Septembre 2016	Améliorer la visibilité et la notoriété de la section. Ancrer encore plus la formation dans la réalité socioprofessionnelle	Disponibilité des enseignants et des étudiants généralement travailleurs en journée.
	Organiser des rencontres, des visites avec des entreprises et des professionnels.	*	Chargés de cours	Septembre 2016		
Le comité relève le peu d'intérêt pour les stages à l'étranger et pour la mobilité internationale <i>RFS, synthèse, p 17</i>	Permettre aux étudiants de nouer des contacts avec d'autres et/ou en Flandre, à l'étranger Pratiquer les langues du cursus dans un cadre différent, plus professionnel.	*	Direction Chargés de cours en langues	2018	Développer l'étude et la pratique des langues au sein de la formation. Intensifier la mobilité et l'ouverture au monde. Projet Erasmus +	

Andrew HOLDSWORTH
Directeur de l'IEPSCF



Corine LECOMTE
Coordinatrice qualité



Marche-en-Famenne, le 4 décembre 2015