

MISE EN PLACE D'UNE DÉMARCHE QUALITÉ

par où commencer?

GOUVERNER

R.O.I.
Manuel qualité
Organigrammes
Plan d'actions

MOBILISER

Étudiants, alumni, employeurs
Analyses SWOT
Board of advisors
Événements « carrières »

ALIGNER PROGRAMMES ET OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

Fiches de cours
Profils d'enseignement
Matrices croisées Profil - Unités d'enseignement
Réforme des programmes (contexte: décret Paysage)
Un exemple concret: mise en place de stages longs

COMMUNIQUER

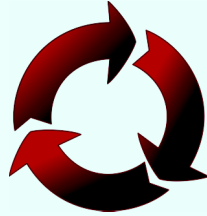
En interne: SMI
Vers l'extérieur: Web

Moins de moyens ≠ moins de qualité

Pour une approche systémique de la stratégie d'établissement

OBJECTIFS? Primaire: épanouissement + réussite des étudiants

Tertiaire : survie de l'école



Secondaire: épanouissement du personnel enseignant et administratif

MOYENS? Restreints

CONSTAT ? Peu de ressources humaines/ manque de matériel

COMMENT ? Développement d'une approche systémique

QUOI ? Choix d'un outil développé dans le cadre de thérapies familiales/ qualités et défauts intrinsèques à chaque individu

POURQUOI ? École à capacité réduite/aspect familial/
management de proximité

PRINCIPE ? Utiliser les forces de chacun pour une amélioration continue + résultats en termes d'épanouissement personnel et de réussite scolaire

**TRADUCTION SOUS
FORME D' ACTIONS :**

- *Élection d'un délégué de classe : pas de procédure imposée/initiatives personnelles.*
- *Personnel administratif : répartition des tâches selon les qualités et motivations/modèle participatif.*
- *EI : Maximiser le potentiel de l'étudiant/redonner confiance*

Les avantages : souplesse du système/cas par cas/ étudiant au centre de l'apprentissage

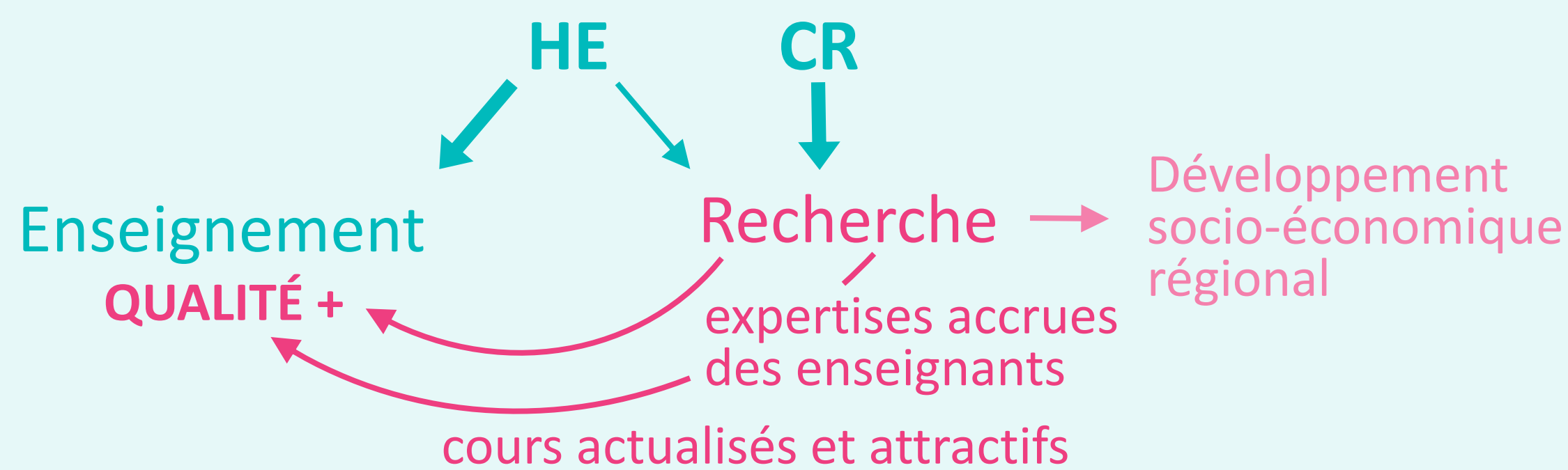
Les failles : système non modélisable/gérance informelle/volontariat/surcharge

LE COORDINATEUR QUALITÉ? QUEL RÔLE?

SYNHERA, LE SUPPORT À LA RECHERCHE EN HAUTE ÉCOLE POUR UN ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ

Louise GONDA, conseillère scientifique

La **recherche appliquée** menée dans les Hautes Écoles (HE) et leurs Centres de Recherche (CR) associés assure le maintien d'un **enseignement de qualité**.



Pour soutenir les chercheurs en HE et CR dans leurs activités de recherche, SynHERA a mis en place **quatre grandes catégories de services**.

Montage de projets

Information

- Relais d'informations via plateforme 'Appels à projets' <https://adisif.wordpress.com/>

Diagnostic

- Identification des besoins (partenaire, financement, ...)

Accompagnement

- Relecture des dossiers
- Vérification des critères d'éligibilité
- Support juridique (accords de consortium, conventions, ...)

Formations à la recherche

ProPulse



- Formation à la recherche pour les enseignants-chercheurs HE

Kit Starter



- Bases pour débiter un projet de recherche

DiscovHER



- Journée de sensibilisation à la recherche appliquée

Valorisation des résultats de la recherche

- Suivi des projets de recherche pour détection des résultats valorisables

Accompagnement à la valorisation

- Business Developer
- Conseiller juridique

Mise en réseau

- Structure en groupes de travail et réflexion
 - Chercheurs de différentes HE et catégories

Organisation d'événements de réseautage

- Journée des Chercheurs en HE (28/11/2019)
- Séminaires thématiques *Meet in*

Relais pour demandes de compétences

- Alerte sur les événements liés à la recherche
 - Conférence, Meet & Match, Ateliers de discussion, ...

Notre réseau : 19 Hautes Écoles et 10 Centres de Recherche associés



SynHERA

Rue des Pieds d'Alouette, 39 5100 Naninne
Rue des Pères Blancs 4, 1040 Bruxelles
www.synhera.be



ulyссе

Lab-réseau Tourisme

ULYSSE est le premier lab-réseau inter-établissements d'enseignement supérieur de type court dédié à la **pédagogie** et à la **recherche appliquée** dans le domaine du **tourisme** en Belgique francophone.

HISTORIQUE



Jun 2017

La HEPH CONDORCET émet le projet de créer une structure collaborative entre les institutions d'enseignement supérieur ayant une formation en tourisme



2017-2018

Recherche de partenaires
Création du groupe travail GT ULYSSE
Signature d'une lettre d'intention
Rédaction d'un accord-cadre

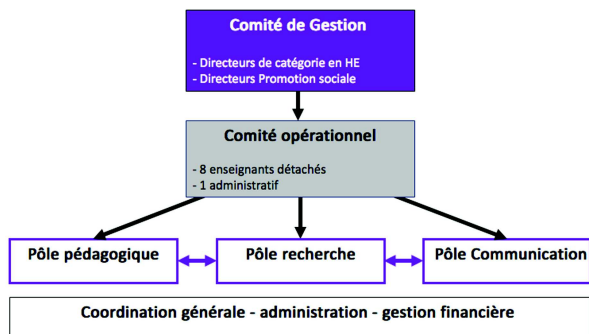


2018-2019

Début des activités du comité opérationnel
Signature de l'accord-cadre



STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT



- Experts externes**
Institutions académiques
Universités et réseaux ...
- Institutions publiques**
CGT, CDC Forem ...
- Organismes de soutien à la recherche**
SYNHERA ...

Soutenir le renforcement des **compétences pédagogiques**

Favoriser les **projets** pédagogiques **collaboratifs** entre les organismes de formation en tourisme

Développer un milieu de **recherche appliquée** en **hautes écoles** et en enseignement de **promotion sociale**

Renforcer les **partenariats** avec d'autres entités de recherche en Belgique et à l'**international**

Promouvoir les **sections** tourisme

www.reseau-ulyссе.be



Une Épreuve intégrée *win-win*

Le projet de tutorat en enseignement hybride du bachelier en tourisme de l'Institut Libre de Formation Permanente et de l'École Supérieure des Affaires

Les données disponibles auprès de la Direction de la recherche du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles montrent deux phénomènes problématiques pour l'épreuve intégrée (EI), dernier exercice soldant le parcours de formation des quelques 35000 apprenants inscrit à une formation du supérieur de type court organisé dans l'enseignement de promotion sociale: d'une part, une perte substantielle du nombre d'apprenants entrant dans l'épreuve intégrée (*i.e.* inscription) ; et, d'autre part, un taux d'échec ou d'abandon particulièrement élevé.

Dans le cadre du bachelier en tourisme organisé par l'ILFoP et l'ESA (Namur), ce constat est identique, ce qui conduit à un taux de diplomation faible. En réaction et après étude des déterminants conduisant les apprenants à abandonner le fruit de plusieurs années d'études, un programme de tutorat a été mis en place dans le but d'influer sur les conditions pédagogiques et didactiques de ces échecs. Outre l'octroi de moyens humains, sous forme d'un accompagnateur-chargé de cours, ce tutorat utilise notamment les ressources numériques pour guider l'apprenant durant son parcours de préparation à l'épreuve intégrée.

CONSTAT

- Parcours longs et personnalisés (P6 & P7 ARES)
- Situation occupationnelle (*e.g.* famille, emploi)
- Compétences à (ré)activer (*i.e.* CESS TT/TQ, n-10 ans)

CONTEXTE

- Formation pour adultes
- Modularité des parcours
- Engagement conséquent (1825h)

OBJECTIFS

- Réduire le temps de parcours
- Réduire le maintien en UE EI
- Consolider le niv.6 (CEC)

RESULTATS

- Refonte de l'évaluation
- Abandons : 0% versus 51% (FWB)
- Sortie de tous les "retardataires"

INFORMATION

- Séance collective et *vade-mecum*

DEFINITION - PROBLEMATISATION

- Rendez-vous individuel (min. 1)
- Module "Forum" (co-construction avec les pairs)
- Validation du sujet en conseil des études

RECHERCHE DOCUMENTAIRE

- Rendez-vous individuel (min. 2) ; Atelier *mindmap*
- Module "Produit touristique"
- Bibliographie de travail et fiche-produit

REDACTION - MISE EN PAGE

- Rendez-vous individuel (min. 2)
- Module "Norme APA" ; Glossaire collaboratif
- Mise en lecture d'un chapitre et autorisation de défense

DEFENSE ECRITE & ORALE

- Rendez-vous individuel (facultatif) ; "Répétition" collective
- Module "Pecha-kucha"
- Epreuve finale devant jury (diplôme)

META-REFLEXION & VALORISATION

- Rendez-vous individuel (facultatif)
- Questionnaire d'évaluation

ATOUS

- Rythme différencié
- Actif à distance
- Remédiation par contenus enrichis

FAIBLESSES

- Identification des besoins
- Maintien de la motivation intrasèque à distance

MENACES

- Fracture numérique
- Adhésion au parcours
- Obsolescence des ressources

OPPORTUNITES

- Développement de compétences transversales (*e.g.* DigComp, recherche documentaire)
- Evolutif / adaptatif

RECOMMANDATIONS

- Scénarisation des phases cruciale
- Objectiver l'utilisation technologique
- Veiller aux outils de suivi à distance
- Faire lien avec d'autres types de : services, personnes-ressources, outils, *etc.*

- ARES (2018), *Réussir ses études ?*
- AEQES (2019), *Analyse transversale du cluster tourisme*
- CFWB (2017), *Zoom l'Enseignement de Promotion sociale*
- ADINDA (2017), *Les stratégies d'accompagnement*
- LEBRUN (2015), *L'hybridation dans l'enseignement supérieur*



RUSCH Arnaud G.

- MA (UGrenoble) & MP (ULiège)
- Pr. AESS Analyse esthétique
- Conseiller techno-pédagogique

arnaud.rusch@cfwb.be

LES ÉVALUATIONS EXTERNES AUX MAINS DES INSTITUTIONS RENFORCENT L'APPROPRIATION DE LA CULTURE QUALITÉ PAR LES ENSEIGNANTS

LE SYSTÈME QUALITÉ dans les établissements d'enseignement supérieur en Flandre



Avant 2015

Les évaluations externes étaient mises en œuvre par le VLUHR, une agence similaire à AEQES

Depuis 2015

Les institutions sont responsables de leur propre système d'évaluation afin de garantir la qualité de leurs programmes

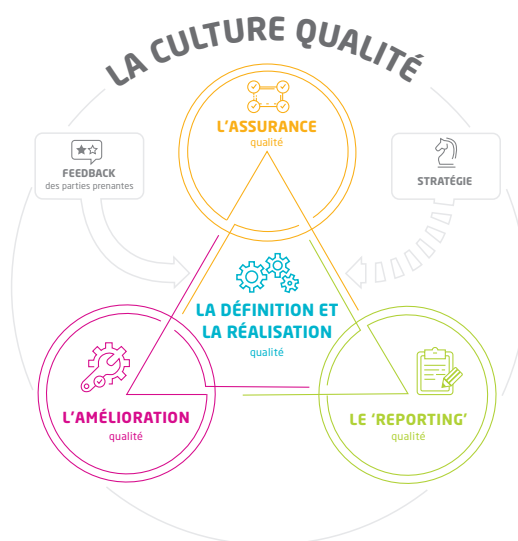
Nous avons élaboré notre système qualité en tenant compte de quatre domaines de qualité: la définition, l'assurance, l'amélioration et le 'reporting'. Chaque domaine comprend des instruments et des méthodes spécifiques:

La définition qualité

- Définir ce que la qualité signifie pour notre haute école
- Concept d'éducation
- Cadre pédagogique avec des critères explicites

L'amélioration qualité

- Améliorer la qualité par le cycle de planification, de développement, de vérification en d'ajustement
- Différentes mesures auprès des parties prenantes:
- Satisfaction des étudiants
 - Satisfaction des employés
 - Satisfaction des alumni
 - ...
- Logiciel ('Akwaris') pour enregistrer nos actions qualité



L'assurance qualité

- Garantir comment nous voulons atteindre la qualité
- Les procédures des processus
- Guides pour nos étudiants

Le 'reporting' qualité

- Rapporter sur la qualité:
- Interne: à la direction et aux parties prenantes
- Externe: au gouvernement et au grand public
 - Évaluation institutionnelle (par le gouvernement/NVAO) (6 ans)
 - Des évaluations externes/internes (organisées par l'institution)
 - Une approche transversale par des audits thématiques (chaque année)
 - Une approche verticale par des audits des programmes (6 ans)
 - Revue de direction (chaque année)

Une véritable culture qualité

La 'régie' aux mains des institutions augmente la participation et l'appropriation de la culture qualité par les enseignants

⊕ Le timing plus libre

⊕ Le format plus libre

⊕ Une grande participation dans le choix des experts

➤➤➤ Une visite bienvenue

⊕ Réfléchissant ensemble

- dans une atmosphère conviviale
- sur base d'une valorisation mutuelle

➤➤➤ Inspiration pour de nouvelles idées afin d'améliorer

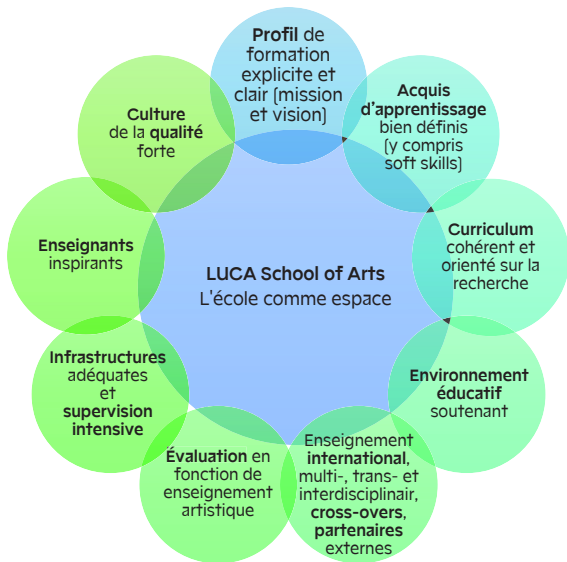
- La qualité d'enseignement
- D'autres processus



La Haute École 'Arteveldehogeschool'

- Située à Gand
- Cinq centres d'expertises: Enseignement, Humain & Société, Soins de santé, Communication, Média & Design et Business & Management
- 14.500 étudiants
- Une équipe de 1.300 personnes

Neuf critères de qualité de LUCA: cadre de qualité pour :



- Le plan stratégique du programme d'études
- Le plan d'action annuel
- Le portfolio des réalisations pour chaque critère
- Évaluation de la qualité du programme par un comité externe ("les amis critiques")

Le portfolio digital du programme d'études

Opleidingsportfolio Bouw

Het portfolio bevat een overzicht van activiteiten, plannen en realisaties van de opleiding.

Missie en visie

- Missieplan Bouw - Missie van Bouw, POE 2012-2017
- Opleidingsplan Bouw
- Actieplan Bouw (juni 2012-2016)
- Opleidingsplan Bouw

Opleidingsplan Bouw (OLR) en vormingsdoelen

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Curriculum

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Krachtige onderwijsleeromgeving

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Gevoelens- en doorbekend onderwijs

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Toets- en evaluatiebeleid

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Studiebegeleiding en voorzetinstellingen

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Doelstellingen

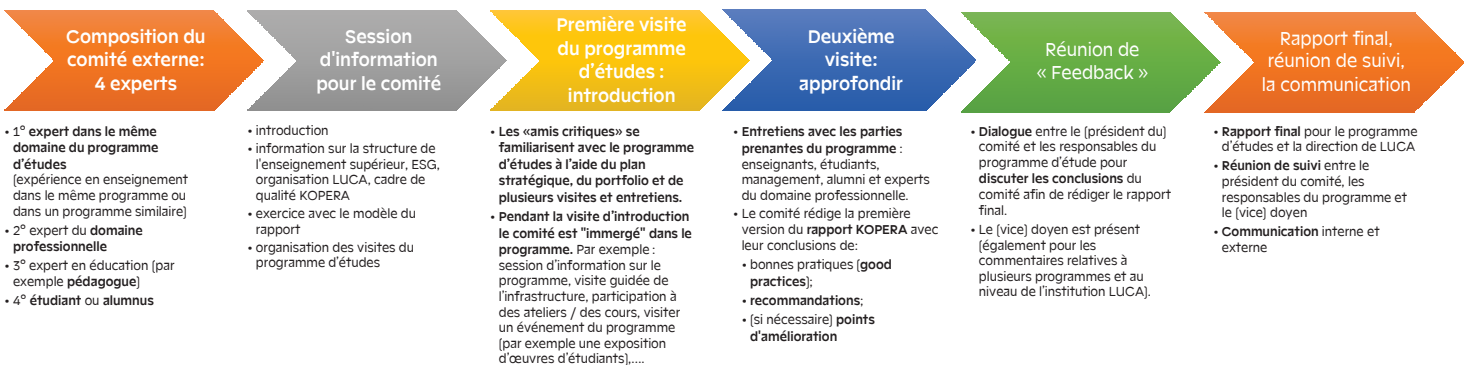
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Kwaliteitsbeoordeling

- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)
- Opleidingsplan Bouw (OLR) - Bouw (2012-2017)

Portfolio = une collection digitale de liens et de documents sur l'intranet qui montre les réalisations du programme d'études pour chaque critère de qualité.

Le cycle de l'évaluation externe par "les amis critiques"



- 1^{er} expert dans le même domaine du programme d'études (expérience en enseignement dans le même programme ou dans un programme similaire)
- 2^e expert du domaine professionnelle
- 3^e expert en éducation (par exemple pédagogue)
- 4^e étudiant ou alumnus

- introduction
- information sur la structure de l'enseignement supérieur, ESG, organisation LUCA, cadre de qualité KOPERA
- exercice avec le modèle du rapport
- organisation des visites du programme d'études

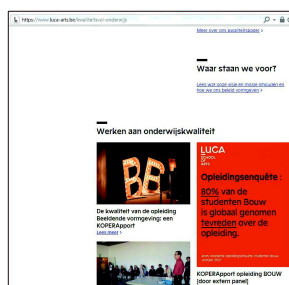
- Les « amis critiques » se familiarisent avec le programme d'études à l'aide du plan stratégique, du portfolio et de plusieurs visites et entretiens.
- Pendant la visite d'introduction le comité est "immergé" dans le programme. Par exemple: session d'information sur le programme, visite guidée de l'infrastructure, participation à des ateliers / des cours, visiter un événement du programme (par exemple une exposition d'œuvres d'étudiants),....

- Entretiens avec les parties prenantes du programme : enseignants, étudiants, management, alumni et experts du domaine professionnelle.
- Le comité rédige la première version du rapport KOPERA avec leur conclusions de:
 - bonnes pratiques (good practices);
 - recommandations;
 - (si nécessaire) points d'amélioration

- Dialogue entre le (président du) comité et les responsables du programme d'étude pour discuter les conclusions du comité afin de rédiger le rapport final.
- Le (vice) doyen est présent (également pour les commentaires relatives à plusieurs programmes et au niveau de l'institution LUCA).

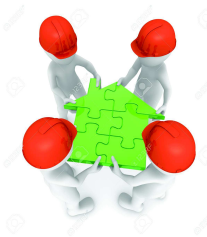
- Rapport final pour le programme d'études et la direction de LUCA
- Réunion de suivi entre le président du comité, les responsables du programme et le (vice) doyen
- Communication interne et externe

Communication des résultats sur le site web LUCA





Solutions apportées par un collectif humain à des problèmes posés



Culture qualité

Processus/
responsabilités



Charte

Gouvernance
Prestations académiques
Activités de support
d'enseignement

Plan
stratégique
institutionnel

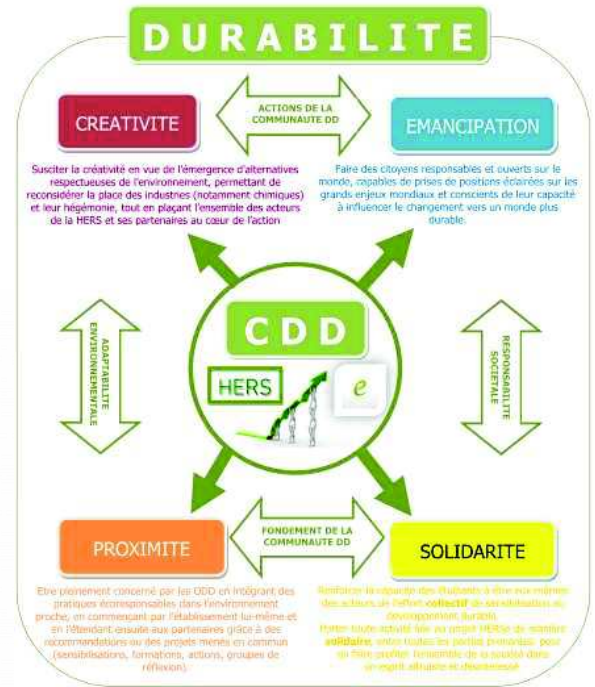
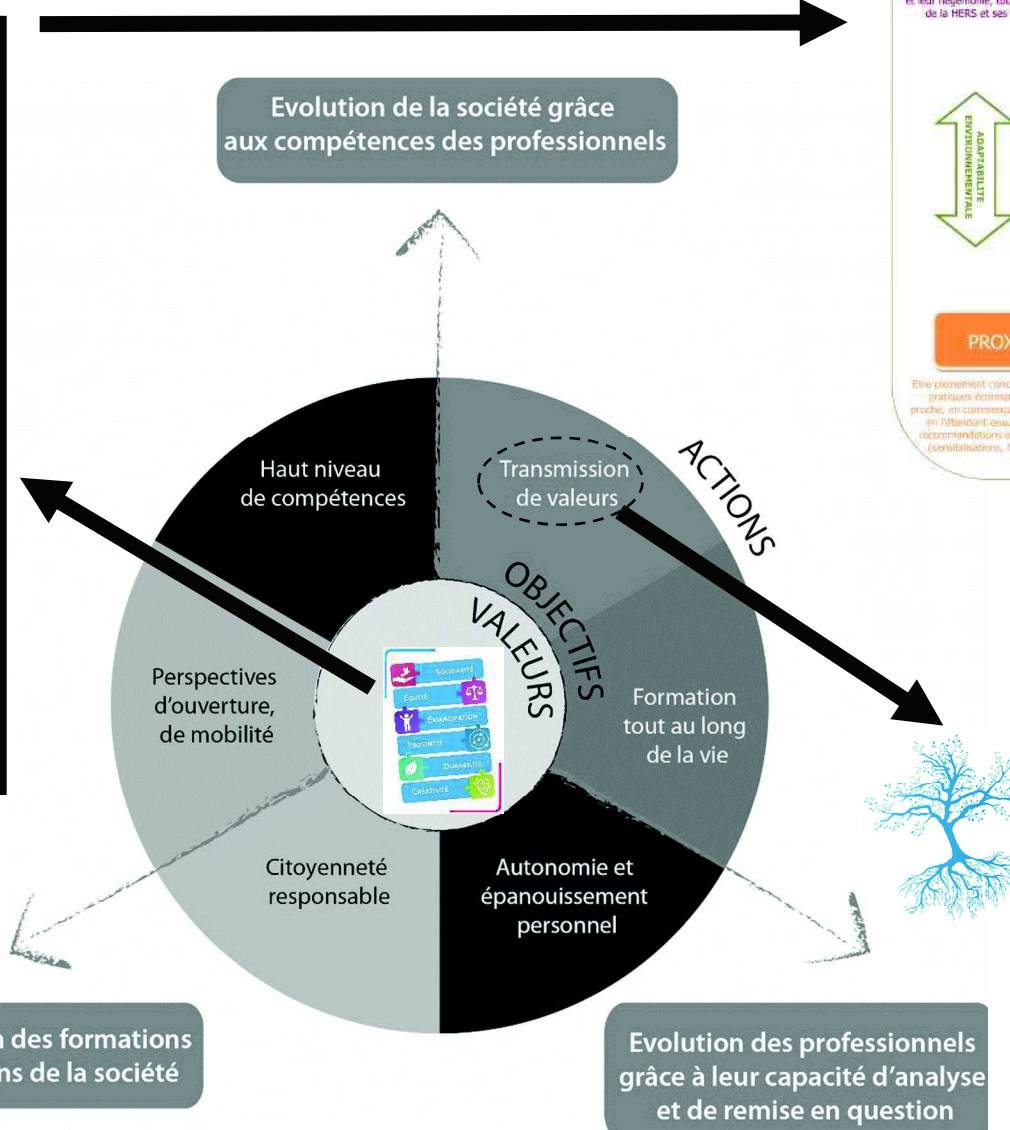
Valeurs

Outils de repère, de réflexion
et de mobilisation



Elaborer un PSI à partir des valeurs de l'établissement ? C'est possible !

Genèse d'un plan stratégique : la dynamique d'un questionnement permanent autour des valeurs pro-sociales



- 4 Grands axes stratégiques**
- Assurer un enseignement de qualité en adéquation avec le monde professionnel de demain
 - Renforcer l'Incontournabilité de la Haute École
 - Garantir un environnement propice à l'épanouissement professionnel et personnel
 - Dynamiser la culture HERS

Adéquation des formations aux besoins de la société

Evolution des professionnels grâce à leur capacité d'analyse et de remise en question

Schéma issu des Indicateurs de qualité de la gouvernance : axes de cohérences valeurs-objectifs-actions, HERS-HECH, 2013.