

## Quelles qualités humaines et sociales cultiver dans l'enseignement supérieur ?

### Les enjeux du langage et de la communication dans le développement durable des personnels et des publics formés

#### 1. La qualité, notion si consensuelle, notion si négligée, notion potentiellement conflictuelle...

- 1.1. La qualité : propriété, attribut, caractéristique
  - *Enjeu stratégique* : qualifier c'est aussi disqualifier
- 1.2. La qualité comme jugement de valeur sociale ; la qualité des uns n'est pas la qualité des autres
  - *Enjeu stratégique* : traiter ces divergences de manière élitiste, spécialisée, ou démocratique, généraliste

#### 2. Les démarches qualité, un espace potentiel de démocratie dans les pratiques de formation ?

- 2.1. Les acteurs de la qualité : conceptions spécialisées et généralistes de leur définition et coopération
- 2.2. Qu'est-ce qu'un métier ? Approche par les « tâches » et fiches de poste (ce qu'on est supposé faire) ou par l'activité (comment se débrouille-t-on pour faire ce qu'on a à faire ?)
  - Dimensions du langage, de la communication, de la pédagogie et de la formation dans tous les métiers de l'enseignement supérieur
  - Perspectives pour le développement durable du personnel
- 2.3. Évaluer pour évoluer : évaluation formelle ponctuelle, et évaluation de fait constante
  - *Enjeu stratégique* : quels citoyens de demain former, par une coopération « trans-professionnelle » ?

#### 3. Les démarches qualité comme supports potentiels de projets mobilisateurs : quelles qualités sociales et humaines veut-on cultiver ?

- 3.1. Les spécificités de la qualité dans les services :
  - Prédominance omniprésente du *sens* (signification/orientation)
  - Importance de tout le personnel « porte-parole » de l'institution
  - Messages véhiculés par les installations matérielles et les procédures
  - Les effets sens produits par la gouvernance globale des établissements
  - *Enjeu stratégique 1* : la dimension du langage et du sens est trans-hiérarchique, trans-métiers et « incontrôlable »
- 3.2. Les trois dimensions de la légitimité, du pouvoir et de l'autorité dans les rapports personnels/formés
  - *Enjeu stratégique 2* : « pour qui prend-on » les formés ? Quel statut leur assigne-t-on par ce qu'on leur dit, transmet, et la manière dont on les traite-encadre-gère ?
  - *Enjeu stratégique 3* : qu'est-ce qu'un métier, côté formés ? quels professionnels veut-on former : scientifiques, techniques, spécialisés, ou aussi dotés de qualités civiques et morales trans-spécialités ? (*save the planet*)
- 3.2. Perspectives : mobiliser les formés par des démarches qualité conçues comme « passerelles » transversales, et par des projets sociétaux

#### Bibliographie

- Frederik Mispelblom BEIJER, *Au-delà de la qualité : démarches qualité, conditions de travail et politiques du bonheur*, Paris, Syros, 1999 (2<sup>e</sup> édition).
- Jean-Marie DE KETELE, Bernard HUGONNIER, Philippe PARMENTIER, Laurent COSNEFROY (dir.), *Quelle excellence pour l'enseignement supérieur ?*, Louvain-la-Neuve, De Boeck, coll. « Pédagogies en développement », 2016.