



## Mot de clôture de la journée d'étude du 6/11/2019

**Anne-Joëlle Philippart, présidente de l'AEQES, épingle quelques éléments de réflexion à retenir de la journée à propos de la question centrale qui y était abordée : *Comment la qualité apporte-t-elle des solutions pour résoudre les enjeux de l'enseignement supérieur d'un point de vue durable ?***

Tout d'abord, plusieurs intervenants des sessions de posters ont souligné l'importance d'impliquer les différentes parties prenantes dans le développement d'une démarche qualité et de définir dans le plan stratégique un discours rassembleur, ainsi que des valeurs communes. Celles-ci sont propres à chaque culture d'établissement et varient donc d'une institution à l'autre selon leurs contextes. Comme toute démarche itérative mettant les personnes en débat, un tel processus demande beaucoup de patience, de persévérance et de sens du compromis.

Les différentes interventions de la journée ont souligné que le facteur humain est au cœur de la démarche qualité : les interactions entre les personnes concernées, leurs craintes aussi. C'est pourquoi il est essentiel d'insister sur le sens de l'évaluation : l'évaluation pour l'évolution, et non l'évaluation sanction. C'est ce qui différencie l'évaluation formative d'une démarche iso. Dès lors, il s'agit d'oser échanger avec des « amis experts » qui sont des authentiques amis critiques. Comme l'a indiqué M. Mispelblom Beyer, on est parfois tenté de laisser des zones d'ombre en présence des comités d'experts durant les visites. Mais ces zones d'ombre ressortent quand même et en débattre en interne est déjà un pas positif. Une des expériences présentées lors des posters a ainsi souligné l'importance de la psychologie humaine en illustrant l'appropriation progressive d'une démarche qualité par un établissement qui s'est retrouvé à devoir prendre en charge ses processus qualité. Il s'est ainsi autonomisé et est progressivement passé du « eux nous imposent » au « nous créons », un passage du « eux » au « nous ».

Il a également été question de la fonction sociale de l'enseignement supérieur, qui en Fédération Wallonie-Bruxelles cherche à allier excellence et égalité des chances. Dans cette perspective, le conférencier a rappelé que nous sommes des modèles pour les étudiants. Utilisons-nous des logiques élitistes vis-à-vis des étudiants ? Si les établissements adoptent des logiques d'exclusion, on peut craindre que les étudiants les reproduisent à leur tour dans leur future vie professionnelle. Si, au contraire, les enseignants sont dans une logique d'entraide pour les faire penser de manière rationnelle, on a plus de chances de faire naître des logiques similaires auprès des étudiants.

L'idée que la qualité est partout est aussi apparue ce matin. À la manière d'un Monsieur Jourdain, nous faisons dans nos institutions de la qualité sans toujours en être conscients ; l'enjeu est à présent de faire émerger les pratiques.

Plusieurs interventions ont également souligné la valeur subjective de la qualité, qui n'est pas une notion universelle. D'où la question posée ce matin : comment définit-on le bien commun et quelle dimension politique lui donne-t-on ?

M. Mispelblom Beyer a suggéré dans sa conférence des attitudes à adopter : il faut chercher des solutions en pensant qu'il en existe vraiment, des solutions qui doivent évidemment tenir compte des réalités et du contexte de l'établissement.

Par ailleurs, cette journée nous a invités à regarder autrement et à développer une vision globale et « hors du cube », en questionnant nos croyances. Il faut oser re-mélanger les éléments pour développer une solution nouvelle. C'est ce qu'a notamment illustré le poster « Une épreuve intégrée win-win : le projet de tutorat en enseignement hybride de l'Institut Libre de Formation Permanente et de l'École Supérieure des Affaires à destination des apprenants du bachelier en tourisme » (Arnaud Rusch), qui a également mis en lumière la forte conscience professionnelle du personnel dans nos établissements.

Par la démarche qualité, les informations circulent enfin. Notre vision de la qualité doit aller au-delà de la « médaille à acquérir », pour se focaliser sur son utilité – pour nous et les autres parties prenantes. Il s'agit de privilégier le « parler vrai » et l'écoute active, en gardant à l'esprit que dans toute parole il y a souvent un élément utile à prendre en compte.

M. Mispelblom Beyer a souligné la pertinence de travailler avec des groupes variés, car cela permet de sortir des visions stéréotypées que l'on a des métiers des uns et des autres au sein de nos établissements. Le dialogue permet de prendre conscience de la complexité insoupçonnée des autres métiers.

Des systèmes présentés parmi les posters témoignent d'une approche qualité très participative. Ainsi, la présentation du poster « KOPERA : assurer la qualité des programmes d'études à LUCA School of Arts » (Nadia Koeck) a décrit neuf critères intégrés dans un plan stratégique et un plan d'action, dont la progression est mesurée en permanence à l'aide d'un portfolio. Cela s'inscrit dans la même perspective de continuité que le rapport intermédiaire (« point d'étape ») demandé par l'AEQES au milieu du nouveau cycle de 6 ans (évaluations programmatiques). Ce document témoigne du développement d'une culture qualité s'appuyant sur une adhésion partagée.

La journée a également rappelé la nécessaire cohérence entre les objectifs d'apprentissage, les méthodes d'enseignement et les modalités d'évaluation, qui permet de faire évoluer la qualité des enseignements.

Enfin, Anne-Joëlle Philippart rappelle aux participants la rencontre organisée par l'AEQES à l'intention des étudiants le 14 février 2020. Ce speed-dating vise à développer la prise de conscience relative à l'importance des démarches qualité et pourrait renforcer la motivation des étudiants à répondre aux questionnaires d'évaluation des enseignements mis en place dans les établissements.

La parole est ensuite donnée aux participants pour quelques commentaires et suggestions.

- Des remerciements sont adressés aux organisateurs pour la qualité de la conférence du matin et des sessions posters de l'après-midi. Ces derniers seront disponibles sur le site de l'AEQES.
- La combinaison d'une conférence plénière avec des sessions « posters » est appréciée positivement, avec la demande de la réitérer (en veillant toutefois à prévoir une seule session « poster » par salle pour garantir un bon confort d'écoute).

En conclusion, Yoneko Nurtantio (Cellule exécutive de l'AEQES) remercie les différents intervenants et conclut la journée en formulant l'espoir qu'elle aura permis aux participants d'y puiser une inspiration utile.