

Évaluation du cursus « Assistant - Secrétariat de direction » 2014-2015

RAPPORT D'ÉVALUATION Cours Industriels et Commerciaux de Couillet

Comité des experts :

M. Freddy DE WIT, président

M. Jacques MEESEN, Mme Anne PIRET,

Mme Krystina VELTER, experts.

6 juillet 2015

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2014-2015 à l'évaluation du cursus en Assistant - Secrétariat de direction. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné¹, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 26 et 27 mars 2015 aux Cours Industriels et Commerciaux de Couillet. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue des entretiens et des observations réalisés *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les membres du personnel enseignant, les étudiants et anciens étudiants, les membres du personnel administratif et technique et les représentants des employeurs qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience. Ainsi, au cours de sa visite d'évaluation, le comité a eu l'occasion de s'entretenir avec 9 membres du personnel, 14 étudiants, 3 diplômés et 3 représentants du monde professionnel.

L'objectif de ce rapport est de faire un état des lieux des forces et points d'amélioration des programmes évalués et de proposer des recommandations pour l'aider à construire son propre plan d'amélioration. Il reprend la structure du référentiel AEQES² en cinq critères, sur lequel l'entité s'est basée pour mener son autoévaluation.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- la démarche qualité et la gouvernance (critère 1) ;
- la pertinence du programme (critère 2) ;
- la cohérence interne du programme (critère 3) ;
- l'efficacité et l'équité (critère 4) ;
- l'autoévaluation et analyse SWOT (critère 5).

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 2 mars 2015).

² AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246 (consulté le 2 mars 2015).

PRESENTATION DE L'ETABLISSEMENT

Les Cours Industriels et Commerciaux de Couillet (CICC) sont plus communément appelés Ecole Industrielle de Couillet. L'école est localisée au nord de Charleroi sur la commune de Couillet.

L'établissement partage ses locaux avec une école fondamentale, l'école primaire du Fonds Jacques et ne bénéficie pas, par voie de conséquence, de locaux libres en journée.

Toutes les formations sont assurées en soirée du lundi au vendredi de 17h30 à 21h. Dans la région et pour l'enseignement communal de la ville de Charleroi, l'établissement est le seul à dispenser des cours en soirée de niveau supérieur de type court. Il offre deux bacheliers :

- un bachelier en Secrétariat de Direction, option entreprise-administration, pour les étudiants ayant déjà entamé le cursus, intitulé bachelier en Assistant de Direction depuis la rentrée 2014-2015.
- un bachelier en Marketing (en voie de fermeture).

Au niveau de l'enseignement secondaire supérieur, l'établissement offre également les formations suivantes :

- agent technique de la nature et des forêts ;
- guide-nature ;
- agent semi-qualifié en horticulture, aménagement de parcs et jardins ;
- garde-chasse ;
- formations spécifiques en environnement et écologie ;
- connaissance de la flore, connaissance de la faune, microbiologie, écosystème forêt, dendrologie, topographie, pisciculture...

Depuis janvier 2014, l'établissement a rejoint le pôle hainuyer dans le cadre de la réforme de l'enseignement supérieur. La majorité des étudiants sont travailleurs.

Critère 1

L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

Dimension 1.3 : Elaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Les préoccupations actuelles de la direction semblent essentiellement focalisées sur des aspects logistiques et administratifs. Il s'agit d'enjeux certes légitimes, et qui ont un impact non négligeable sur la qualité de la formation. Il serait toutefois dommage qu'elles occultent d'autres dimensions importantes d'une réflexion stratégique, en particulier sur des aspects sur lesquels l'école a davantage « la main », même si le comité est bien au fait des limites des particularités de l'EPS, notamment en matière d'autonomie dans la gouvernance.

Droit de réponse de l'établissement

- 2 Le pouvoir organisateur gère huit établissements de promotion sociale, mais cette école est la seule à offrir des formations supérieures de type court. La direction souligne un grand isolement de l'établissement par rapport à l'ensemble du système d'enseignement supérieur ainsi qu'un manque de soutien du pouvoir organisateur, tant pour des aspects logistiques (infrastructures inadaptées et dégradées) que pédagogiques.

Droit de réponse de l'établissement

- 3 Dans ce cadre, le positionnement de l'établissement dans le pôle hainuyer pourra sans doute mener à divers partenariats institutionnels utiles.

Recommandation : stimuler les partenariats dans le cadre du pôle hainuyer.

- 4 Le comité des experts constate que l'exercice d'autoévaluation a amorcé une réflexion en termes de qualité de la formation. La structure formelle de procédures pouvant garantir la pérennité de ces réflexions manque néanmoins, tout comme l'implication des étudiants dans celle-ci. Le comité estime qu'il serait en effet nécessaire de mettre en place des modalités plus formelles et surtout plus régulières d'échange entre l'équipe pédagogique et les étudiants.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : accorder plus d'attention à la formalisation des divers processus et à l'intégration des diverses parties prenantes dans les instances décisionnelles.

Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 5 La taille actuelle de la section et l'ambiance conviviale extériorisée qui semble y régner, permettent une gestion souple et informelle de la formation. Une formalisation plus développée est néanmoins nécessaire. Les experts espèrent que l'exercice d'autoévaluation puisse mener à conscientiser ce besoin. La création d'un poste de coordinateur qualité de l'établissement en est une première concrétisation.

Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 6 Actuellement, la coordination de la section est entre les mains de la direction. Il n'y a pas de coordinateur de section. Les experts notent que les possibilités de révision périodique du programme par l'établissement sont limitées. Le cours de sténographie, par exemple, vient seulement d'être supprimé. Ces limites ne doivent toutefois pas mener à une passivité des acteurs de l'établissement. Il est tout d'abord possible de

mobiliser la part d'autonomie des établissements dans l'adaptation des contenus. Les enseignants et la direction ont ensuite la responsabilité de faire « remonter » leurs commentaires et souhaits en matière d'adaptation des dossiers pédagogiques aux exigences professionnelles vers les organes de décisions, chaque fois que cela semble pertinent. Les échanges et la solidarité avec d'autres équipes enseignant les mêmes programmes, y compris d'autres PO, peuvent être un levier de changement.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : réfléchir à la création d'un poste de coordinateur de section pour gérer la révision périodique des programmes et pour stimuler l'esprit de participation.

Information et communication interne

- 7 La majorité des parties prenantes rencontrées n'a pas relevé de difficultés de communication interne ; les procédures informelles actuelles semblent convenir à la petite taille et à la culture familiale de l'établissement. Le développement récent d'une page Facebook montre la capacité de la section à mobiliser rapidement des outils actuels dans le cadre de sa communication interne. Néanmoins, la création et l'utilisation d'une plateforme intégrant l'information interne pour toutes les parties prenantes est souhaitable.

Recommandation : réfléchir à la mise en place d'une plateforme. Celle-ci pourrait intégrer toutes les informations requises, tant au niveau pédagogique qu'administratif (syllabi, exercices en ligne, modifications d'horaire, etc.).

Critère 2

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le comité des experts a eu la perception d'une formation assez peu en lien avec le monde socioprofessionnel et encore moins avec le monde de l'entreprise (lieux de stage concentrés essentiellement sur le secteur non marchand et peu de témoins du monde professionnel invités à partager leurs expériences). Les contacts avec le milieu professionnel pourraient pourtant imprégner bon nombre d'unités d'enseignement.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : impliquer davantage le monde du travail, tant pour la formation de l'étudiant que pour l'actualisation des programmes aux besoins de l'entreprise.

- 2 Les experts notent d'ailleurs que le programme n'est pas toujours en phase avec l'évolution concrète du métier. Certains cours ne sont pas actualisés et les étudiants ne connaissent pas toujours les derniers logiciels, outils digitaux ou applications en ligne utilisés par les assistants de direction au quotidien.

Recommandations :

- *S'assurer de l'actualisation des cours, des activités proposées et des supports fournis par rapport aux demandes du milieu professionnel et aux évolutions technologiques.*
- *Faute de budgets adéquats, se renseigner sur l'utilisation d'outils gratuits et performants tels qu'OpenOffice, Wordpress, Joomla, Gimp, Prezi, etc.*

- 3 Le comité salue néanmoins les efforts de certains enseignants qui utilisent leur part d'autonomie pour veiller à dispenser des contenus actuels en dépit de dossiers pédagogiques souvent rigides et parfois obsolètes.

- 4 La recherche appliquée et les services à la collectivité font partie intégrante du niveau 6 de l'enseignement supérieur. Même s'ils sont bien conscients de la difficulté d'implémenter la recherche dans le cadre d'un bachelier professionnalisant, les experts constatent la quasi absence de tout développement de recherche appliquée dans le cadre du bachelier. L'intégration de l'élément « recherche » dans l'épreuve intégrée est pourtant impérative.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandations :

- *Développer la recherche appliquée par le biais de mini projets en lien avec le monde de l'entreprise, dans les cours, dans l'épreuve intégrée, par des visites d'entreprises, etc.*
- *Veiller à intégrer une méthodologie de la recherche, soit-elle virtuelle.*
- *À ce sujet, et vu l'intégration de l'établissement dans le pôle hainuyer, réfléchir à la mise en place d'une bibliothèque ou d'un centre de documentation dans le sens large du terme (papier ou numérique), éventuellement en partenariat avec d'autres opérateurs.*

- 5 Tenant compte du profil des étudiants, le comité des experts s'étonne du peu de valorisation des acquis de l'expérience. Le comité n'a par ailleurs pas pu observer de dispositifs pédagogiques tenant compte des spécificités d'une formation adressée à des adultes (prise en compte des expériences des étudiants, de leur réalité professionnelle quotidienne, etc.). Certains étudiants et anciens étudiants le déplorent et ont le sentiment que certaines unités d'enseignement ne sont pas l'occasion de nouveaux apprentissages.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandations :

- *Veiller à tenir compte des connaissances et savoir-faire préalables des étudiants dans bon nombre d'unités d'enseignement ; les enseignements gagneraient ainsi en pertinence et les étudiants seraient davantage motivés.*
- *Mettre en place une procédure formelle de valorisation des acquis d'expérience. Ce point est d'autant plus important dans une formation s'adressant à une large majorité d'adultes ayant une expérience professionnelle.*

- 6 Le comité des experts a eu connaissance d'échanges internationaux dans le bachelier en Marketing et s'étonne de l'absence d'une quelconque dimension internationale dans celui en Assistant de direction.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : afin d'intégrer facilement la dimension internationale dans le cursus, faire appel à des conférenciers étrangers, organiser des visites et des stages dans des firmes multinationales, stimuler les échanges entre enseignants ou établissements en dehors de la Fédération Wallonie-Bruxelles et/ou valoriser la présence d'étudiants d'origine étrangère.

Information et communication externe

- 7 Le comité des experts estime que la communication externe est un point faible de l'établissement, en particulier en ce qui concerne le site web. C'est d'autant plus dommageable que le comité a constaté qu'une partie importante des étudiants se sont informés par ce canal. En outre, le contenu obsolète, dépassé et pauvre du site donne une image peu professionnelle de la formation. Il va de soi que le site internet du pouvoir organisateur, que l'établissement peut nourrir à sa guise, gagnerait également à être étoffé et mis à jour, tout en offrant une plus grande indépendance à l'établissement. Le comité note également que le pouvoir organisateur est ouvert à une modification du nom de l'établissement et encourage celui-ci à transmettre au plus vite ses propositions.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : adapter et actualiser d'urgence le site web aux exigences d'information et de communication d'un enseignement supérieur.

- 8 En outre, les pratiques pédagogiques s'appuyant peu sur le monde extérieur ne favorisent guère la visibilité de la section.

Critère 3

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Dimension 3.4 : Evaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Le comité des experts constate que certains enseignants situent le contenu des séances au regard des acquis d'apprentissage définis pour chaque unité d'enseignement du programme. Ces acquis d'apprentissage sont aussi les outils permettant de fournir aux étudiants un *feed back* critérié sur l'évaluation de leurs compétences.

Recommandation : encourager la généralisation des bonnes pratiques déjà mises en place auprès de tous les enseignants.

Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 2 Il semble que les étudiants soient encore trop peu confrontés à l'apprentissage des langues étrangères alors qu'il doit s'agir d'un élément essentiel de la formation. En outre, le niveau des étudiants à l'entrée semble fort disparate.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : intégrer une composante « langues étrangères » plus large, tant dans les cours que dans les stages ou dans l'épreuve intégrée.

- 3 Le comité des experts craint que l'épreuve intégrée ne sollicite pas assez les compétences d'analyse et de recherche, mettant l'accent essentiellement sur les aspects rédactionnels et formels.

Recommandation : réfléchir aux critères d'évaluation de l'épreuve intégrée.

- 4 Les experts sont conscients du fait que l'enseignement de promotion sociale implique la possibilité d'effectuer son stage sur son lieu de travail. Le contenu du stage des divers étudiants ne semble cependant pas toujours être à la hauteur de la formation et des acquis d'apprentissage visés.

Recommandation : bien que cette possibilité soit parfois utile, veiller néanmoins à baliser plus précisément les attentes liées à cette activité d'apprentissage afin d'en garantir la valeur ajoutée dans la formation. L'obtention de crédits suppose en effet que cette activité professionnelle soit l'occasion d'un développement spécifique de compétences.

- 5 Comme cela a déjà été mentionné, le comité constate un manque important de participation du monde socioprofessionnel dans les unités d'enseignement.

Recommandation : réfléchir à l'opportunité d'inviter des personnes externes dans les diverses unités de formation. Cela participera également à la veille métier pour les enseignants.

- 6 Le comité apprécie l'ouverture de l'établissement à des projets tels que « Je lis dans ma commune ». Ce genre d'activité semble néanmoins décousu du reste de la formation.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandations :

- *Évaluer la pertinence de ce genre d'activités.*
- *Les insérer clairement dans une des unités d'enseignement.*
- *Préciser les objectifs poursuivis en termes de formation.*
- *Veiller à ce que l'investissement et les productions des étudiants soient pris en compte dans l'évaluation de l'unité d'enseignement.*

Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 7 Le comité des experts s'étonne du manque d'information et de concertation formalisée de l'équipe pédagogique sur le nouveau programme de bachelier en Assistant de direction. Il semble au comité que l'équipe est toujours en cours de réflexion sur la cohérence du programme pour les prochaines unités d'enseignement.

Recommandation : s'assurer que les différents cours ne soient pas réfléchis séparément mais bien dans la cohérence globale du programme.

Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 8 Les experts apprécient la possibilité de consultation des évaluations dans certains cours.

Recommandation : veiller à systématiser et formaliser cette possibilité pour tous les cours.

- 9 Les experts ont noté l'intention d'ouvrir le jury des épreuves intégrées à des membres extérieurs choisis en fonction du projet de chaque étudiant. Les experts apprécient cette initiative ; elle sera aussi l'occasion de donner de la visibilité à la formation et de l'inscrire dans un réseau de partenaires potentiels.

- 10 La grille d'évaluation des stages telle que transmise aux maîtres de stage ainsi que les consignes transmises aux étudiants ne reflètent pas la différence d'objectifs poursuivis entre les deux stages. Dans le cadre de l'épreuve intégrée, les critères d'évaluation ne sont pas encore très objectivés.

Recommandations :

- *Différencier les deux stages à réaliser en termes d'objectifs et de critères d'évaluation et communiquer ces éléments aux étudiants et maîtres de stage.*
- *Dans le cadre de l'épreuve intégrée, se saisir de l'ouverture des jurys à des représentants extérieurs pour opérationnaliser davantage les critères permettant d'évaluer le degré de maîtrise donnant lieu à la note finale.*

Critère 4

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

Dimension 4.3 : Equité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Le comité des experts souligne que la majorité de l'équipe enseignante bénéficie d'une double expérience pédagogique et professionnelle, ce qui offre un potentiel intéressant.

Recommandations :

- *Valoriser cette spécificité comme une plus-value pour la formation, dans l'actualisation des contenus, des méthodes et des réseaux de partenaires potentiels, tant pour les cours que pour les stages ou l'épreuve intégrée.*
- *Assurer un partage d'expériences et de bonnes pratiques entre enseignants dans le cadre d'une interdisciplinarité.*

- 2 Le comité des experts se réjouit de l'ambiance conviviale qui règne au sein de l'équipe ainsi que de sa stabilité. Elle doit cependant rester attentive à pouvoir accueillir de nouveaux éléments. Cette convivialité ne doit pas faire perdre de vue que la mission principale de l'établissement doit rester la qualité de la formation.

Droit de réponse de l'établissement

- 3 Les différents enjeux liés au passage au bachelier en Assistant de direction et le milieu particulièrement évolutif auquel seront confrontés les futurs diplômés nécessitent une vigilance au niveau de la formation continuée des enseignants. Le comité a bien conscience que la formation continuée en promotion sociale n'est pas nécessairement aisée, mais à terme, la qualité de la formation requiert une attention particulière sur ce point.

Recommandation : s'assurer que l'information sur la formation continuée circule mieux auprès des enseignants au moyen de divers canaux de communication.

Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 4 Le comité des experts déplore l'absence d'une bibliothèque ou d'un centre de documentation au sein de l'établissement. Une formation de niveau 6 implique en effet des éléments de recherche qui peuvent difficilement se faire sans un minimum de ressources, notamment virtuelles.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : veiller à mettre des « ressources consultables » à disposition des étudiants.

- 5 La mise à jour des matériaux pédagogiques des unités d'enseignement semble inégale.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : veiller à ce que tous les enseignants investissent du temps dans la production de matériaux pédagogiques up to date.

- 6 Le comité prend note des problèmes de délabrement de certaines parties du bâtiment, de l'inadéquation de certains locaux et des difficultés liées à la cohabitation avec d'autres types d'enseignement. Les responsables affirment en être conscients et avoir l'intention de s'employer à les résoudre à terme.

Recommandation : afin de préserver au mieux l'état des infrastructures partagées, dans le cadre d'une formation à horaire décalé, envisager des canaux efficaces de communication régulière avec le personnel chargé de la maintenance et de l'entretien.

- 7 Les experts constatent l'inexistence d'une plateforme *e-learning*. Ils soulignent néanmoins que certaines initiatives collaboratives existent dans ce domaine (*Claroline, Moodle, etc.*).

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : réfléchir à l'opportunité, pour l'équipe pédagogique, en collaboration éventuelle avec les étudiants, de développer des outils adaptés à une formation elle-même en étroite relation avec les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

- 8 Le comité des experts apprécie finalement que l'équipe pédagogique communique aux étudiants certains outils gratuits d'aide à l'apprentissage (*Wallangue, etc.*).

Equité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 9 La maîtrise de la langue française est un problème fréquemment soulevé par diverses parties prenantes. Les cours du niveau d'enseignement supérieur n'ont pas pour objectif et ne peuvent avoir pour objet la révision et la mise en pratique des règles de base orthographiques et grammaticales et doivent se concentrer sur la mobilisation de la langue en contexte professionnel.

Recommandation : réfléchir à l'intérêt de mettre en place des systèmes de remédiations pour les compétences de base ne pouvant être développées dans les unités d'enseignement existantes. Ici aussi, le développement d'une plateforme d'e-learning ou la communication aux étudiants quant aux possibilités de se former ou de s'autoformer pourraient être une solution d'aide à la réussite.

Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 10 Le comité des experts n'a pas pu observer de données concernant le pilotage de programmes, pourtant annoncées. Il tient pourtant à souligner l'importance du recueil et de l'analyse de données telles que les taux d'abandon, les taux de réussite, le suivi des cohortes, le suivi des anciens diplômés, etc. Ces divers éléments feront partie d'une démarche de gestion totale de qualité se situant dans une « roue de Deming ». À ce titre également, il semble au comité que la mise en place d'une évaluation systématique des enseignements par les étudiants est impérative, afin de contribuer à une approche de qualité qui se remet toujours en question.

Recommandation : réfléchir à l'opportunité de mettre en place un véritable pilotage de la formation par les chiffres.

Critère 5

L'établissement/l'entité a également effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 L'évaluation a été réalisée avec implication des diverses parties prenantes, avec le soutien positif des agents-relais CPEONS au processus qualité. Toutes les parties prenantes semblent avoir été consultées de manière plus ou moins importante et parfois informelle. L'analyse a néanmoins essentiellement été effectuée par la coordonnatrice qualité, apparemment un peu dans la précipitation. Le comité a également pu constater une volonté et un réel engagement des différentes parties prenantes lors des deux jours de visite.

Droit de réponse de l'établissement

Recommandation : veiller encore et toujours à l'implication de toutes les parties prenantes dans la démarche de réflexion entamée lors de préparation de l'exercice.

Analyse SWOT

- 2 Les forces et faiblesses ont été formulées telles qu'exprimées spontanément lors des réunions de la commission d'évaluation interne.

Plan d'action et suivi

- 3 Le plan d'action a été construit après concertation des diverses parties prenantes. Il comporte bon nombre de réflexions abordées par le comité des experts. Il ne comporte ni choix prioritaires ni timing. Etant donné l'abondance des améliorations que les parties prenantes sont désireuses d'apporter au plus tôt, le comité comprend que le choix des actions prioritaires s'est avéré difficile.

Recommandations :

- *Veiller à choisir les actions à réaliser en les hiérarchisant et en priorisant.*
- *Réfléchir à l'opportunité de choisir une méthode « Plan-Do-Check-Act », démarche cyclique d'amélioration qui consiste, à la fin de chaque cycle, à remettre en question toutes les actions précédemment menées afin de les améliorer.*

CONCLUSION

Le comité des experts a pu observer un bachelier isolé dans une grande entité de formations de promotion sociale. La démarche qualité trouve son origine dans ce premier exercice d'autoévaluation.

Les grands axes d'amélioration concernent principalement la coordination, la structure et la mise à jour des programmes, l'intégration du niveau 6 du cadre de référence européen, l'adaptation des enseignements aux descripteurs de Dublin, l'analyse critique à intégrer dans différents cours et tout spécialement dans les stages et l'épreuve intégrée ainsi que le suivi des étudiants dans leurs activités d'intégration (stages et EI).

Le comité est néanmoins conscient de la problématique de l'infrastructure, de la rigidité des procédures et des faibles moyens mis à disposition.

Le comité encourage la section à mieux définir ses spécificités et surtout à positionner son programme en lien étroit avec les réalités et les évolutions permanentes du monde professionnel dans l'entreprise.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Accessibilité générale propre à la promotion sociale (financière, pour les travailleurs, peu de prérequis) ⇒ Ambiance conviviale et gestion souple ⇒ Communication interne efficace ⇒ Utilisation des acquis d'apprentissage par certains enseignants ⇒ Expérience pédagogique et professionnelle de la majorité des enseignants ⇒ Suivi personnalisé des étudiants ⇒ Amorce de réflexion sur la qualité du programme dans le cadre de la démarche AEQES 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Isolement de l'établissement et de la formation ⇒ Absence de coordination de section ⇒ Peu de liens avec le milieu professionnel et formation pas toujours actualisée ⇒ Manque de prise en compte de la VAE ⇒ Absence de dimension internationale et de recherche ⇒ Déficit de communication externe ⇒ Composante « langues étrangères » insuffisante ⇒ Stages parfois « inutiles » ⇒ Formation continuée insuffisante ⇒ Pas de démarche qualité où les étudiants sont amenés à participer ⇒ Absence de pilotage par les chiffres

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Mise en place du programme Assistant de direction ⇒ Nombreux débouchés nombreuses perspectives de développement en cours de carrière 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Disparités des niveaux de chaque étudiant (faiblesses à l'entrée du cursus) ⇒ Limites financières & matérielles ⇒ Cursus peu connu du public, peu d'étudiants

Récapitulatif des principales recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Accorder plus d'attention à la formalisation des divers processus et à l'intégration des diverses parties prenantes dans les instances décisionnelles. ⇒ Réfléchir à la création d'un poste de coordinateur de section pour gérer la révision périodique des programmes et pour stimuler l'esprit de participation. ⇒ Réfléchir à la mise en place d'une plateforme de communication unique. ⇒ impliquer davantage le monde du travail, tant pour la formation de l'étudiant que pour l'actualisation des programmes et stimuler les partenariats institutionnels dans le cadre du pôle hainuyer. ⇒ S'assurer de l'actualisation des cours, des activités proposées et des supports fournis par rapport aux demandes du milieu professionnel et aux évolutions technologiques. ⇒ Développer la recherche appliquée en lien avec le monde de l'entreprise, dans les cours, dans l'épreuve intégrée, par des visites d'entreprises, etc. ⇒ Veiller à tenir compte des connaissances et savoir-faire préalables des étudiants dans bon nombre d'unités d'enseignement (procédure formelle de valorisation des acquis d'expérience). ⇒ Intégrer la dimension internationale dans le cursus. ⇒ Adapter et actualiser d'urgence le site web aux exigences d'information et de communication d'un enseignement supérieur. ⇒ Intégrer une composante « langues étrangères » plus large, tant dans les cours que dans les stages ou dans l'épreuve intégrée. ⇒ S'assurer que les différents cours et même les différents blocs ne soient pas réfléchis séparément mais bien dans la cohérence globale du programme. ⇒ Réfléchir à l'opportunité de choisir une méthode « Plan-Do-Check-Act », démarche cyclique d'amélioration qui consiste, à la fin de chaque cycle, à remettre en question toutes les actions précédemment menées afin de les améliorer.