

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

RAPPORT D'ÉVALUATION Haute École de la Province de Namur

Comité des experts :
M. Michel BONAMI, président
Mme Nathalie ANSIEAU, Mme Flavie DEMEYERE
et Mme Martine MICHIELS, expertes.

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 20 et 21 novembre 2014 à la Haute École de la Province de Namur. 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 24 membres du personnel, 11 étudiants, 6 diplômés et 4 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).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

La Haute École de la Province de Namur (HEPN) fait partie du pôle académique de Namur et offre différentes formations dans plusieurs catégories réparties sur plusieurs sites. La catégorie Agronomique se situe à Ciney et les catégories Économique et Paramédicale à Namur (campus provincial – au centre ville – ou à la Citadelle).

La catégorie Économique comprend quatre bacheliers :

- Assistant de direction (site du campus provincial) ;
- Coopération internationale (site du campus provincial) ;
- Conseiller en développement durable (site du campus provincial) ;
- Gestion hôtelière (site de la Citadelle).

L'établissement propose deux options pour le Bachelier en Assistant de direction – l'option « Langues et gestion » et l'option « Médical » –. Certaines remarques dans le présent rapport viseront spécifiquement une des deux options, mais ce sera l'exception plus que la règle.

L'enseignement de type court dispensé par la HEPN affirme viser les caractéristiques suivantes :

- un enseignement qui favorise la relation apprentissage théorique – apprentissage pratique ;
- un enseignement professionnalisant en phase avec l'évolution des secteurs et des métiers ;
- un enseignement qui développe les compétences humaines de chacun ;
- un enseignement qui incite à la recherche et à l'excellence.

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

- 1 Le comité des experts a perçu un décalage entre le rapport d'autoévaluation (RAE) et la situation actuelle qui semble être en changement rapide (Ebac, bibliothèque, stage en 2^e année, réforme « paysage », relations internationales, etc.). D'une manière plus générale, il semble bien que, depuis 3 ou 4 années, les nouveaux directeurs de catégorie ainsi que le directeur-président soient davantage soucieux de favoriser l'évolution et le changement adaptatif : cela vaut notamment pour la démarche qualité et l'engagement d'un conseiller-pédagogique. Les décrets de la Communauté française de Belgique constituent des leviers d'un changement jusqu'à présent peu anticipé.
- 2 Le comité a relevé au sein du bachelier une culture enseignante traditionnelle : fonctionnement individuel juxtaposé et parfois ouvert avec certains collègues. Il constate également le passage d'un mode de direction autoritaire à un mode entrepreneurial (logique de projets) laissant plus de place à l'autonomie (des enseignants récupèrent une indépendance et une moindre soumission aux contraintes).

Recommandation : les experts encouragent l'établissement à favoriser des dynamiques collectives par le biais d'une coordination pédagogique au sein du bachelier.

- 3 Les experts notent une culture enseignante de proximité qui favorise les contacts entre les enseignants et les étudiants, le soutien et le cadrage des étudiants ainsi que l'accessibilité personnalisé (maîtres de stage, employeurs, etc.).
- 4 L'appartenance de l'établissement à la Province peut être à la fois source d'inconvénients : certaines lourdeurs administratives, éparpillement des locaux au sein du campus ; et source de dynamiques : nouveau centre de ressources documentaires au sein du campus et identité renforcée par l'insertion dans le campus.

Recommandation : au sein du campus provincial, il serait intéressant de favoriser un regroupement des locaux liés au bachelier et à la catégorie

- 5 Malgré l'existence d'une cellule qualité, les experts soulignent l'absence d'une politique explicite et spécifique de la qualité au sein de la HEPN. À l'exception des personnes directement concernées, ils ont constaté une faible conscience de la raison d'être et de l'intérêt du développement de démarches collectives visant la qualité des programmes. À titre d'exemple, il semble que la cellule qualité ayant conduit à la rédaction du rapport d'autoévaluation ait été quelque peu restreinte et ne comprenait pas d'étudiants ; ceux-ci ont toutefois été consultés via un questionnaire.

Recommandations :

- *Le comité invite l'établissement à sensibiliser les enseignants et les étudiants aux intérêts d'une démarche de la qualité des enseignements et des programmes ; intégrer cette démarche dans la vie du bachelier.*
- *Il recommande également de veiller à associer et intégrer coordination pédagogique et démarche qualité.*

- 6 Des structures de participation formelle des étudiants sont prévues au sein de l'organigramme de la HEPN ; toutefois la culture de participation étudiante est peu présente au sein du bachelier. Par exemple, le comité

a noté l'absence de ceux-ci tant dans la rédaction du rapport que dans les instances dédiées à leur participation.

Recommandation : profiter de la présence, durant cette année académique, d'une présidente du Conseil des étudiants issue de la section pour promouvoir l'implication des étudiants dans la vie de la section et de la catégorie.

Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 7 Le comité des experts constate que la révision des programmes s'avère nécessaire pour au moins deux raisons : la mise en œuvre du décret Paysage et de son corollaire en approche par compétences et acquis d'apprentissage et l'opportune introduction d'un stage en deuxième année qui a créé un déséquilibre de la charge de travail.

Recommandation : le comité recommande de profiter de l'opportunité du décret Paysage et des moyens qui y sont liés (formations, cellules de travail, conseiller pédagogique) pour mettre à plat les contenus et les dispositifs pédagogiques des différentes unités d'enseignement (UE) et de se concerter sur l'identification des objectifs poursuivis en termes de compétences et d'acquis d'apprentissage.

- 8 Les différentes enquêtes réalisées dans le cadre du processus d'autoévaluation ont montré l'intérêt d'obtenir des retours d'informations utiles pour l'appréciation des difficultés rencontrées au sein du bachelier, et ce, en vue d'y faire face.

- 9 Les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) sont très peu suivies par les étudiants. Ceux-ci sont peu informés des objectifs du dispositif EEE et n'en perçoivent pas bien l'enjeu, c'est-à-dire la suite qui sera donnée aux évaluations. Le dispositif est lié à la plateforme Ebac et paraît peu motivant pour les étudiants. Si des professeurs exhortent les étudiants à répondre les taux de retour augmentent. D'une manière générale les enquêtes suscitent peu de réponses, même si les retours sont utiles et sont traitées par la psychopédagogue qui est la seule personne à avoir accès à l'ensemble des évaluations.

Recommandations : le comité encourage la poursuite des démarches entamées en termes de concertation sur l'aménagement des programmes et de la démarche qualité. Il recommande également de tester en concertation avec les étudiants un dispositif plus efficace et motivant des EEE. L'instauration d'une coordination pédagogique devrait être de nature à favoriser le processus de pilotage et de révision des programmes.

Information et communication interne

- 10 Les experts notent un emploi progressif et en voie de généralisation de l'outil (plateforme) Ebac. Certains enseignants ne l'utilisent pas encore ou peu même si une formation a été donnée. En principe toute l'information passe par Ebac, toutefois des e-mails directs sont encore utilisés avec certains enseignants.

- 11 Le comité a reçu de nombreux témoignages de manque de communication interne : modifications d'horaires, absence de professeurs, aides proposées, opportunités de mobilité, information entre les étudiants et le Conseil des étudiants ; les circuits de communication entre les diverses parties prenantes ne sont pas toujours bien établis ou suivis.

Recommandations : le comité encourage la poursuite de la généralisation de l'utilisation de la plateforme Ebac et de clarifier certains circuits d'informations. Cela permettra également d'assurer la mise à disposition obligatoire des supports de cours pour les étudiants.

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

Prise en compte des besoins des parties prenantes

- 1 Les professionnels et les anciens rencontrés se disent satisfaits de la formation telle qu'elle est dispensée. Ils soulignent l'importance du maintien d'exigence élevée en orthographe, en langues étrangères (quatre langues) et en bureautique.
- 2 Les contacts avec le monde du travail sont concentrés sur les deux personnes responsables des stages qui constituent une véritable interface entre le monde socio-professionnel et le bachelier.

Recommandation : le comité recommande de veiller à partager les retours d'information du monde socio-professionnel avec l'ensemble du corps professoral.

- 3 Le comité a noté une mise en contact progressive des étudiants avec le monde du travail : en B1, peu de contacts (initiatives individuelles des profs) ; en B2, introduction du stage de 4 semaines et en B3, stage plus important qui contribue, avec les « solides » bases de la formation, à une bonne insertion professionnelle des étudiants.

Recommandation : le comité recommande à la section d'inviter, dès la première année, des conférenciers issus du monde socio-professionnel (éventuellement même non francophones) et/ou à organiser des visites extérieures en entreprise. L'objectif est de contribuer à développer, dès la première année, une représentation plus précise du métier d'assistant de direction et de motiver ainsi les étudiants.

- 4 Même s'ils sont bien conscients de la difficulté d'implémenter la recherche dans le cadre d'un bachelier professionnalisant, les experts soulignent que la recherche appliquée et les services à la collectivité font partie intégrante du niveau 6 de l'enseignement supérieur. Ils constatent néanmoins que peu d'activités d'apprentissage soient orientées vers cet objectif au sein du bachelier.

Recommandation : le comité recommande d'inclure des méthodologies qui permettent une observation et une analyse rigoureuses des pratiques professionnelles à l'occasion notamment des stages et du TFE.

- 5 Le comité constate une faible promotion de la mobilité internationale des étudiants alors que l'ouverture aux langues est forte dans le programme (option « Langues et gestion ») et soulignée par tous, y compris par les étudiants qui paraissent peu motivés par une mobilité. Toutefois, le comité constate avec plaisir une évolution récente (charte Erasmus, budget spécifique), accentuée par la présence du bachelier en Coopération internationale.

- 6 La mobilité internationale des enseignants est peu présente et ne semble pas encouragée. Des difficultés sont mises en évidence sur les plans logistiques, coûts, organisation personnelle et collective, horaires, etc.

Recommandations : le comité ne peut qu'encourager la section à poursuivre et intensifier ses démarches en matière de mobilité interrégionale (Communauté flamande) et internationale par l'établissement de partenariats. Cela concerne en premier lieu l'option « Langues et gestion » qui fait de la connaissance de quatre langues étrangères l'un de ses points forts ; mais une telle ouverture mérite également d'être proposée aux étudiants de l'option « Médical » ainsi bien entendu qu'aux enseignants.

Information et communication externe

- 7 Le comité se réjouit des initiatives prises en matière de mobilisation des anciens étudiants insérés professionnellement ; ces initiatives pourront être profitables aux étudiants actuels (développement des lieux de stage) et potentiels en termes de visibilité accrue de la formation.
- 8 Les contacts avec les maitres de stages sont bien entretenus : contacts personnels, bases de données, envoi de CV. Les personnes rencontrées se réjouissent de la connaissance personnalisée que certains enseignants ont de leurs étudiants, ce qui est de nature à favoriser l'insertion professionnelle à l'occasion des stages et en fin du parcours d'études.
- 9 Le site internet de la HEPN parait bien conçu et très informatif. L'établissement participe aux salons du SIEP et travaille avec des organismes d'orientation. Il est également présent sur les réseaux sociaux. Par contre, le bachelier n'est pas présent aux séances d'information auprès des rhétoriciens au sein des établissements secondaires.

Recommandations :

- *Une stratégie appropriée d'information et de communication externe est importante pour faire face à la diminution des effectifs étudiants constatée au sein du bachelier.*
- *Des contacts avec une association professionnelle nationale ou internationale pourraient également être intéressants afin d'accentuer encore les liens avec les réalités professionnelles.*

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 Comme cela a été mentionné ci-dessus, les professionnels et les anciens étudiants rencontrés paraissent visiblement satisfaits concernant les acquis d'apprentissage visés par le programme. Ils soulignent l'importance du maintien d'exigence élevé en orthographe, en langues étrangères (quatre langues) et en bureautique. Ils indiquent également l'importance de *soft skills* tels que l'ouverture à autrui, le partage de connaissances et le travail collaboratif.
- 2 Le profil professionnel de la formation et les fiches descriptives actuelles sont clairs et complets ; ils constituent un bon cadrage pour les étudiants. Le travail de mise en œuvre du décret Paysage renforcera les échanges et la collaboration entre enseignants pour clarifier les acquis d'apprentissage visés par la formation et tenir compte de la contribution de chaque enseignant à l'atteinte de ces objectifs.

Recommandation : la mise en œuvre du décret Paysage implique un travail concerté articulant la démarche pédagogique qui sous-tend le décret avec la démarche qualité qui a permis ce travail d'évaluation. La mise en place d'une coordination pédagogique au sein même de la section Assistant de direction serait de nature à faciliter cette articulation et à stimuler davantage les collaborations entre enseignants sur des objectifs d'apprentissage identifiés.

Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage - Agencement global du programme

- 3 Le comité constate une certaine évolution d'une année B1 plutôt théorique et de mise à niveau (construction des bases nécessaires), avec quelques mises en situation, vers une intensification de ses mises en situation et de la pratique (stage de 4 semaines) en B2 et finalement un B3 articulé autour d'un stage de 15 semaines et d'un TFE.
- 4 Les activités sont très encadrées en début de formation et l'apprentissage de l'autonomie se fait à travers notamment la recherche personnelle des lieux de stage.
- 5 Concernant la répartition de la charge de travail, le comité a relevé un point d'attention avec l'installation récente d'un stage de quatre semaines en B2. Cela a engendré un déséquilibre dans la répartition des cours (et donc de la charge de travail pour les étudiants) entre les quadrimestres de cette année. Une telle question semble pouvoir être résolue par la concertation et la coordination entre les enseignants.
- 6 Le comité a noté avec intérêt l'introduction d'une méthode de portfolio permettant à l'étudiant de capitaliser ses observations personnelles en cours et à l'issue du stage de B2. Une telle approche relève d'une part de l'évaluation formative et permet par ailleurs à l'étudiant de se constituer une « boîte à outils professionnelle ».

Recommandation : le comité d'experts recommande de veiller à la durabilité des dispositifs de formation innovants mis en place par des enseignants du bachelier. Cela implique un partage d'expériences entre les enseignants ainsi que des collaborations occasionnelles sur le terrain.

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

- 7 Sur la base des informations recueillies en entretiens, les étudiants semblent bien informés des modalités et des critères d'évaluation.

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 : Équité 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 a rencontré une équipe d'encadrement et d'enseignants globalement motivée et engagée dans le bien-être des étudiants.
- 2 Des liens existent entre certains cours, de manière implicite ; entre enseignants, de façon informelle. Le comité est surpris du peu de coordination formelle existant au sein de l'équipe enseignante du bachelier.
- 3 La formation continuée des enseignants semble faire défaut. Le soutien de la direction est plus informel et symbolique que structurel : pas de plans de formation continuée et difficulté pour les enseignants de déplacer des cours ou de remplacer ceux-ci par des travaux individuels ou de groupe. La Haute École dispose toutefois d'un budget pour la formation continuée des enseignants.
- 4 Toutefois, à l'initiative du collège des directeurs, l'on voit apparaître et se développer d'autres fonctions : service de relations internationales ; psychopédagogue en appui du Décret réussite et du tutorat ; conseiller pédagogique pour aider à repenser les programmes en termes de compétences et d'acquis d'apprentissage (décret Paysage) ; développement et maintenance de la plateforme Ebac avec des formations à l'outil ; redéfinition du dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) avec les codes d'accès donnés à chaque enseignant pour les UE qui les concernent et à la psychopédagogue en soutien discret.

Recommandation : le comité recommande d'inscrire ces projets et initiatives dans la durée en informant et en prenant avis des organes de concertation concernés incluant le personnel d'appui, les enseignants et les étudiants. Un peu de formalisation des dispositifs mis en place constitue également un facteur de durabilité.

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

- 5 En matière de ressources matérielles, les experts constatent les éléments suivants :
 - Locaux adaptés pour la formation, bien équipés, lumineux et bien entretenus. Toutefois, la disposition des tables et des chaises n'incite pas au travail collaboratif.
 - Sur le site du campus provincial, la Province dispose, pour son enseignement supérieur, d'un centre de ressources documentaires mis en valeur, bien agencé et bien fourni ; et comprenant des espaces de travail agréables pour les étudiants.
 - Gestion peu flexible des locaux du fait de leur mise à disposition, par la Province, à différentes entités d'enseignement et de formation.
 - Éparpillement des activités dans les locaux de cet immense bâtiment, qui ne facilite pas les contacts entre étudiants (de différentes années), enseignants et équipes d'appui y compris la direction.

Recommandation : comme cela a déjà été dit ci-dessus, favoriser autant que faire se peut un regroupement des locaux liés au bachelier et à la catégorie serait de nature à renforcer les contacts au sein et entre les différents partenaires (étudiants, enseignants, personnel d'appui, direction) et à faciliter l'émergence de dynamiques collectives.

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

- 6 Le comité se réjouit de l'existence de divers dispositifs d'aide à la réussite : p. ex. 11% d'étudiants du bachelier ont utilisé le dispositif du tutorat. Des modules de méthodologie de travail personnel sont également proposés.
- 7 La présence d'une psychopédagogue s'avère utile en cas de conflit (rôle de médiateur) ; elle tient également une fonction d'interface avec les enseignants lors du traitement des évaluations des enseignements par les étudiants (EEE).
- 8 Les étudiants ont accès à des aides sociales et peuvent rencontrer une assistante sociale lors de permanences. Les aides financières sont accordées selon des critères et une analyse de la situation, soumise ensuite au Conseil social de la HEPN. L'accessibilité et l'équité de traitement ne semblent pas poser de problèmes.
- 9 Le comité a pu constater un souci d'accueil des personnes à mobilité réduite et à besoins spécifiques. Outre l'accessibilité matérielle aux différents locaux, il arrive que les enseignants adaptent leur pédagogie à la situation spécifique. Par ailleurs, les étudiants manifestent des comportements d'entraide.

Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 10 Plusieurs enquêtes ont été réalisées auprès des parties prenantes du bachelier ; des données factuelles ont également été collectées et collationnées. Ces données reprises dans les annexes du rapport d'autoévaluation ont été présentées et traitées suivant les règles de l'art.

Recommandations : distinguer à l'avenir les opérations cycliques de recueil de données quantitatives (p.ex. les taux de réussite et d'échec) et qualitatives (p.ex. les retours d'information des maîtres de stage) qui ont lieu chaque année, des enquêtes systématiques (p.ex. auprès des anciens étudiants) poursuivant des objectifs spécifiques pouvant être réalisées tous les 3 ou 5 ans. Comme cela a déjà été évoqué, l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) doit être révisée et utilisée de manière appropriée afin de fournir une information en retour sur la qualité du programme et des unités d'enseignement qui y sont liées.

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 AEQES a été réalisée avec sérieux et implication en tenant bien compte des différents critères proposés par l'agence. Toutefois, elle a été conduite par une équipe restreinte. Par exemple, les étudiants n'ont pas été associés à la rédaction du rapport ni même à sa relecture. Il en est de même pour plusieurs enseignants du bachelier évalué, à l'exception bien entendu de la responsable de la cellule qualité.

Analyse SWOT

- 2 L'analyse SWOT est remarquable car, d'une part, elle prend en compte un ensemble étendu et inter-relié de variables pertinentes et d'autre part, elle a été menée avec beaucoup de lucidité tant en ce qui concerne les points forts que les points faibles.

Plan d'action et suivi

- 3 La méthodologie suivie pour identifier les actions qui peuvent être menées est innovante (maximiser les forces, minimiser les faiblesses, etc.) et fournit un inventaire d'actions nombreuses et pertinentes considérées individuellement. Toutefois une approche systématique de prise en considération de trop de « détails » risque de nuire à une pensée stratégique qui fixe les priorités et les principales lignes d'action à mener. L'on peut considérer le plan d'action et de suivi proposé dans le rapport comme le résultat d'un processus de *brain storming* qui sera très utile lors de l'étape de priorisation des actions en fonction des objectifs choisis.

Recommandation : le comité des experts encourage l'établissement à veiller encore et toujours à l'implication de toutes les parties prenantes lors de la priorisation des actions à mener ainsi que lors de l'évaluation des actions posées.

CONCLUSION

Le bachelier en Assistant de direction organisé par la HEPN comprend deux options (Langues et gestion et Médical) et est situé sur le campus provincial en synergie avec d'autres bacheliers de la catégorie économique.

Son programme est réputé auprès des employeurs de la région pour la bonne connaissance des langues (en Langues et gestion) et pour le cadrage de proximité exercé par les enseignants auprès des étudiants. Les bons contacts qu'entretient la section avec les maîtres de stage facilitent également l'insertion professionnelle et le taux élevé d'employabilité des diplômés.

Le comité a observé une section assez traditionnelle quant à son fonctionnement pédagogique, technologique et organisationnel : peu de concertation et de réflexion collective et primat de l'informel et du relationnel sur le formel.

Le rapport d'autoévaluation indique bien les carences auxquelles il importe de faire face. C'est ainsi que le décret Paysage apparaît comme une opportunité pour expliciter les contributions des UE et leurs interrelations. Le processus est en cours avec l'appui d'une cellule transversale de la HE ; la coordination pédagogique de la section devrait être ainsi renforcée.

Le comité recommande davantage d'ouverture au monde socioprofessionnel au sein même de chaque UE et la systématisation des contacts avec les alumni et ce, en s'assurant que tout le monde puisse en profiter.

Il importe enfin de mettre en place un dispositif plus efficace et plus efficient d'évaluation des enseignements de façon à ce que les avis des étudiants soient davantage pris en compte dans la révision des programmes et la gouvernance en général.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Expérience et stabilité du personnel ⇒ Bonne réputation du programme et employabilité ⇒ Révision régulière des grilles d'activités d'apprentissage ⇒ Présence de 4 langues étrangères (option « Langues et gestion ») ⇒ Relations privilégiées avec les maitres de stage ⇒ Prise d'initiative lors des voyages linguistiques ⇒ Nombreuses mesures d'aide à la réussite ⇒ Équité et encadrement de proximité ⇒ Taille adéquate des groupes classe (+/-20) ⇒ Bonne situation géographique pour les 2 options ⇒ Actualisation constante du matériel pédagogique ⇒ Adéquation des locaux TIC aux besoins 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Manque de concertation pédagogique instituée ⇒ Faible synergie entre les activités d'apprentissage ⇒ Difficulté d'implanter une démarche systémique de qualité dans les différents processus ⇒ Déficit d'échanges et de diffusion d'informations ⇒ Insuffisance d'échanges avec le monde socioprofessionnel ⇒ Absence de <i>feedback</i> formalisé relatif à l'insertion professionnelle ⇒ Dispositif d'EEE très peu efficace ⇒ Plateforme Ebac sous-utilisée ⇒ Absence de lien continu avec les anciens étudiants

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Mise en place du décret Paysage ⇒ Participation au pôle académique de Namur ⇒ ASBL faitière regroupant les anciens de l'HEPN 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Diminution des effectifs étudiants ⇒ Stéréotypes liés au métier d'assistant de direction ⇒ Haute école de petite taille au sein du pôle Namur

Récapitulatif des principales recommandations
<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Favoriser des dynamiques collectives par le biais d'une coordination pédagogique au sein du bachelier et veiller à l'implication de tous. ⇒ Favoriser un regroupement des locaux liés au bachelier et à la catégorie serait de nature à renforcer les contacts au sein et entre les différents partenaires (étudiants, enseignants, personnel d'appui, direction) et à faciliter l'émergence de dynamiques collectives. ⇒ Sensibiliser les enseignants et les étudiants aux intérêts d'une démarche de la qualité des enseignements et des programmes ; intégrer cette démarche dans la vie du bachelier. ⇒ Profiter de l'opportunité du décret Paysage et des moyens qui y sont liés pour mettre à plat les contenus et les dispositifs pédagogiques des différentes UE et se concerter sur l'identification des objectifs poursuivis en termes de compétences et d'acquis d'apprentissage. ⇒ Veiller à partager les retours d'information du monde socio-professionnel avec l'ensemble du corps professoral. ⇒ Mettre en place une stratégie appropriée d'information et de communication externe pour faire face à la diminution des effectifs étudiants constatée au sein du bachelier. ⇒ Distinguer à l'avenir les opérations cycliques de recueil de données quantitatives et qualitatives des enquêtes systématiques poursuivant des objectifs spécifiques pouvant être réalisées tous les 3 ou 5 ans afin de fournir une information en retour sur la qualité du programme et des unités d'enseignement qui y sont liées. ⇒ Veiller encore et toujours à l'implication de toutes les parties prenantes lors de la priorisation des actions à mener ainsi que lors de l'évaluation des actions posées.

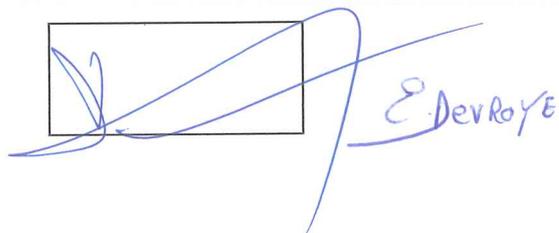
Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

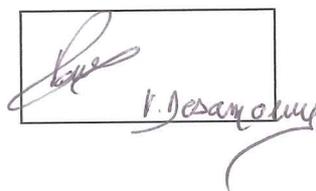
Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond

Nom et signature du (de la) Directeur (-trice)-Président(e)



E. Devroye

Nom et signature du (de la) coordonnateur (-trice) de l'autoévaluation



V. Desamouges

Nom et signature du (de la ou des) Directeur (-trice)(s) de catégorie



P. LEPLAT

¹ Mentionner la rubrique (force, point d'amélioration ou recommandation) suivie du numéro précédant le paragraphe.