

Point d'étape 2024 : actualisation du plan d'action du BAD.

Préalable : le terme « Assistant.e de direction » a été remis en question car il est considéré comme obsolète, dévalorisant et réducteur par rapport à la réalité de terrain et n'est pas un élément attractif pour séduire les étudiants. Néanmoins, cette démarche a été arrêtée au niveau de l'ARES mais reste un élément problématique.

A. Note contextuelle.

L'objectif de la note contextuelle est de porter à la connaissance du lecteur les événements qui ont interféré sur le quotidien du Département des Sciences Economiques et de Gestion. Ils apportent des éléments explicatifs de certains suivis d'actions reprises dans les différents plans d'actions des bacheliers du département.

Plusieurs changements majeurs se sont produits au sein de La Haute Ecole de la Province de Namur depuis l'émission du plan d'action du bachelier « Assistant.e de direction » en 2021-2022.

- En janvier 2019, un nouveau Directeur-Président a été désigné. Sous sa direction, le Collège de direction a poursuivi le travail lié à la formalisation d'un plan stratégique qui se veut participatif, induisant donc la communauté académique pour l'élaboration de ce plan. Malheureusement la crise sanitaire a retardé la finalisation et la mise en œuvre de ce projet.

Le plan stratégique a été opérationnalisé à partir de l'année académique 2022-2023. Les actions institutionnelles seront cependant moindres qu'espérées au vu du peu de moyens financiers et humains pouvant y être consacrés.

- En novembre 2023, le directeur président annonce qu'il ne sera pas candidat à sa propre succession, son mandat prenant fin le 31 décembre 2023. Le processus de recrutement aboutit à la désignation du nouveau directeur président qui a pris ses fonctions en mai 2024. Lors de la vacance du poste, la directrice du département des Sciences de la Santé Publique et de la Motricité a fait fonction.

- En termes d'emploi, certaines missions institutionnelles transversales ont été formalisées et pérennisées depuis l'évaluation précédente. Les fonctions liées à la communication, aux relations internationales, à la qualité et au conseil pédagogique ont été dotées de moyens supplémentaires et structurels. Les mandats liés à la qualité et au conseil pédagogique ont cependant connu des changements de personnes et des interruptions. La situation est normalisée depuis novembre 2021 pour la qualité et janvier 2022 pour le conseil pédagogique. Durant l'année académique 2022-2023, l'ensemble des conseils de la HEPN a été renouvelé. L'année académique 2023-2024 voit des absences pour longues durée, démissions et renouvellements de mandat dans les fonctions transversales et de gouvernance compliquant davantage le quotidien de la communauté académique.

- La HEPN a pu bénéficier de fonds européens afin de renouveler quasi l'ensemble de ses infrastructures. En janvier 2024, les bâtiments administratifs, les bâtiments abritant le département des sciences de la santé publique et de la motricité et ceux abritant le

bachelier en Gestion hôtelière ont déménagé dans des bâtiments et des structures provisoires jusque fin 2026, année butoir pour l'achèvement des travaux. Le déménagement du département des Sciences Économiques et de Gestion dans les nouvelles infrastructures est prévu pour le début de l'année académique 2026-2027.

- Jusque mars 2021, la coordinatrice qualité institutionnelle a été garante de l'existence de processus afin d'assurer les évaluations principalement liées aux évaluations réalisées par l'AEQES. Elle a également œuvré à développer la réflexion sur la qualité en intégrant les différents organes internes et externes de la haute école. Elle a accepté par la suite le mandat de directrice du département des sciences économiques et de gestion de la HEPN.
- La crise liée au COVID n'a pas permis un développement optimal de la démarche qualité à la HEPN. Si la sensibilisation du personnel aux enjeux des améliorations à apporter est bien réelle, leur intégration dans une démarche qualité formalisée fait encore défaut.
- Fin octobre 2021, l'engagement d'une coordinatrice qualité institutionnelle à mi-temps sur base d'une DDF permet de continuer les actions menées précédemment et d'avancer dans l'action qualitative. Le chantier est vaste. La volonté du Collège de direction est d'instaurer une commission qualité institutionnelle afin de sélectionner et d'utiliser les outils de gestion et de pilotage de la qualité.
- La désignation de coordonnateurs qualité au sein de chaque département sur base d'une DDF est effective depuis l'année académique 2022-2023. Néanmoins, le coordonnateur qualité du département des sciences économiques et de gestion n'a pu être désigné pour l'année académique 2023-2024.
- Au niveau institutionnel, la formalisation du système de management de la qualité en est à ses prémices. En effet, depuis la publication et la communication du plan stratégique fin janvier 2022, la volonté d'opérationnalisation de l'axe démarche qualité se traduit concrètement par la relance de la commission qualité institutionnelle. La formalisation des fonctions de coordonnateurs qualité et l'allocation de ressources de temps de travail sont formalisées et font l'objet d'un appel à mandat pour 2022-2023. Les coordonnateurs qualité de chaque département et la coordinatrice qualité institutionnelle travaillent déjà au sein de cette commission qualité.
- Les missions et objectifs de la commission qualité ont été approuvés par le Collège de direction en janvier 2023.
- L'évolution et la modification du décret paysage en 2024 sont des éléments à prendre en considération dans la gestion du parcours des étudiants et la conception des programmes.

Au sein du département des Sciences Économiques et de Gestion,

- La directrice du département des sciences économiques et de gestion a succédé à son collègue en mars 2021 et son mandat sera également vacant à la fin de l'année académique 2023-2024. Le processus de recrutement est en cours.

B. Bilan de l'évolution du plan d'action réalisé en 2022-2023 avec le coordonnateur qualité et la coordinatrice pédagogique.

- a. Points institutionnels du plan d'action : points du plan qui devraient être améliorés avec l'intervention des fonctions institutionnelles
=> ceci a été porté à la connaissance du Collège de Direction de la HEPN le 24 mai 2023
 - i. Définir et diffuser un calendrier des activités institutionnelles obligatoires pour les enseignants.
 - ii. Trop de lourdeurs administratives dans les process.
 - iii. Davantage de présence du service de relations internationales.
 - iv. Améliorer la communication externe
 - v. Faciliter l'accès aux formations pour les enseignants.
 - vi. Sentiment de manque de reconnaissance envers les enseignants.

- b. Les bonnes pratiques relevées dans l'organisation du bachelier AD
 - i. Intégrer le coordinateur pédagogique dans le processus lié à l'aide à la réussite.
 - ii. Le suivi de stage fonctionne parfaitement.
 - iii. Situation positive dans l'ensemble pour le bac.

C. Actualisation du plan d'action en 2023-2024

- a. Les différents changements dont il est fait part dans la note contextuelle entraînent un ralentissement dans la réalisation des actions lors de l'année académique 2023-2024.
- b. Le poste de coordonnateur qualité pour le département des Sciences Économiques et de Gestion n'a pas pu être attribué lors de cette année, rendant plus compliquée l'évolution de la démarche qualité au sein des bacheliers de ce département.



0

Table des matières

Bachelier « Assistant de direction » - Plan d'actions	5
Axe 1 : Développer une démarche qualité collective d'amélioration des programmes.....	5
1. Favoriser un regroupement des locaux liés au bachelier et au département (RFS, Critère 1, §2, p.4).....	5
2. Sensibiliser les enseignants et les étudiants aux intérêts d'une démarche de qualité des enseignements et des programmes et intégrer cette démarche dans la vie du bachelier (RFS, Critère 1, §5, p.4).....	6
3. Associer et intégrer coordination pédagogique et démarche qualité au sein du bachelier (RFS, Critère 1, §5, p.4)	8
4. Promouvoir l'implication des étudiants dans la vie de la section et du département (RFS, §6, p.5)	8
Axe 2 : Améliorer la cohérence pédagogique du programme	9
1. Révision des dispositifs pédagogiques des différentes UE (sont-ils en corrélations avec les acquis d'apprentissage ?) et se concerter sur l'identification des objectifs poursuivis en termes de compétences et d'acquis d'apprentissage (RFS, Critère 1, §7, p.5)	9
Axe 3 : Renforcer la pertinence du programme	10
1. Veiller à partager les retours d'information du monde socio-professionnel avec l'ensemble du corps professoral (RFS, Critère 2, §2, p.6)	10
Axe 4 : Améliorer l'information interne et externe	11
1. Développer une stratégie d'information et de communication externe pour faire face à la diminution du nombre d'étudiants (RFS, Critère 2, §9, p.7)	11

2. Etablir des contacts avec une association professionnelle nationale et internationale (RFS, Critère 2,§9, p.7)	13
Divers	14

Bachelier « Assistant de direction » - Plan d'actions

Axe 1 : Développer une démarche qualité collective d'amélioration des programmes

Favoriser un regroupement des locaux liés au bachelier et au département (RFS, Critère 1, §2, p.4)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Renforcer les échanges entre étudiants des 3 blocs - Rencontre bloc 1, 2 et 3 (Q1) - Rencontre bloc 1 et 2 (Q2) → Bien reçu par les étudiants → Organisation d'une journée d'activités entre les années du bachelier en 23-24 et prévue pour 24-25		<ul style="list-style-type: none"> Psychopédagogue Coordinateur pédagogique 	En cours	Développement de l'entraide entre étudiants des 3 blocs	Motivation des étudiants à participer aux activités proposées

En 23-24, deux rencontres entre les étudiant.e.s des différentes années ont été prévues. Objectifs : échange de bonnes pratiques et de conseils pour les blocs et les examens. Les étudiant.e.s n'ont été intéressé.e.s que par celle du Q1. Personne ne s'est inscrit pour celle proposée au Q2.

Sensibiliser les enseignants et les étudiants aux intérêts d'une démarche de qualité des enseignements et des programmes et intégrer cette démarche dans la vie du bachelier (RFS, Critère 1, §5, p.4)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Développer une démarche qualité continue au travers du comité de pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> - A planifier pour Q2 	***	<ul style="list-style-type: none"> • Comité de pilotage (cf. Annexe A) • Conseiller pédagogique • Coordinateur qualité institutionnelle 	Chaque année	Implication des enseignants et des étudiants dans la démarche réflexive sur le programme	
<p>Développer une démarche qualité continue en associant les enseignants et les étudiants au processus via des réunions pédagogiques et des rencontres enseignants/étudiants</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rencontre responsable pédagogique et délégués étudiants une fois par Q. - Réflexion autour de comités étudiants. 	***	<ul style="list-style-type: none"> • Direction Département • Coordinateur pédagogique • Corps professoral 			Entente institutionnelle pour une réalisation transversale.
Revoir annuellement et ajuster si nécessaire le plan d'actions	***	Comité de pilotage	Chaque année		

- ***En 23-24, les étudiant.e.s n'ont pas véritablement été impliqués dans la démarche qualité. Néanmoins, une rencontre entre le Coordinateur pédagogique et les délégués a eu lieu au Q1 + commentaires envoyés par délégués au Q2.***
- ***En 23-24, il n'y a pas eu de démarche réflexive quant au programme.***

Associer et intégrer coordination pédagogique et démarche qualité au sein du bachelier (RFS, Critère 1, §5, p.4)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Prévoir le travail du coordinateur pédagogique en lien avec le coordonnateur qualité du Département Economique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Révision grille, plan d'action et organisation comité pilotage 	***	Comité de pilotage	En cours	<p>Assurance qualité du programme</p> <p>Consultation de toutes les parties prenantes</p>	
Evaluation périodique des processus en regard d'une démarche qualité					

Néant

Promouvoir l'implication des étudiants dans la vie de la section et du département (RFS, §6, p.5)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Organiser la participation de délégués étudiants dans des	***	Coordinateur pédagogique	AA22-23	Prise en compte des attentes et des avis des étudiants pour un	

groupes de travail thématiques au sein du Bachelier				meilleur pilotage du programme	
---	--	--	--	--------------------------------	--

Néant

Axe 2 : Améliorer la cohérence pédagogique du programme

Révision des dispositifs pédagogiques des différentes UE (sont-ils en corrélations avec les acquis d'apprentissage ?) et se concerter sur l'identification des objectifs poursuivis en termes de compétences et d'acquis d'apprentissage (RFS, Critère 1, §7, p.5)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Revoir les dispositifs pédagogiques et les acquis d'apprentissage et définir les modalités d'évaluation des UE - Révision des grilles - Conseiller pédagogique	***	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de catégorie • Coordinateur pédagogique • Conseiller pédagogique • Ensemble du corps professoral 	En continu	Meilleure cohérence des contenus, des compétences mobilisées et clarification des acquis d'apprentissages visés.	
Revoir la planification générale des activités et de la répartition de la charge de travail en termes d'ECTS			En cours	Cohérence dans l'agencement du programme et meilleur équilibre de la charge de travail pour enseignants et étudiants	

Axe 3 : Renforcer la pertinence du programme

Veiller à partager les retours d'information du monde socio-professionnel avec l'ensemble du corps professoral (RFS, Critère 2, §2, p.6)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
Partager, une année sur deux, des retours d'information des lieux de stage Doit être fait en 23-24	***	Responsable de l'insertion professionnelle (IP)	En continu	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de la pertinence et de la cohérence des contenus d'activités d'apprentissage du programme par rapport aux attentes du secteur professionnel Être connu de bon nombre d'entreprises et d'organisation (telles que Fiff ou autres salons/événements) 	
Privilégier des activités qui confronteront les étudiants aux réalités du terrain <ul style="list-style-type: none"> Témoignages d' alumni Rencontres managers Fait dans le cadre du cours de séminaire professionnel et de gestion de projets en B2		<ul style="list-style-type: none"> Responsable de l'IP Coordinateur pédagogique Responsable UE « Séminaire professionnel » 			
Poursuivre les partenariats en cours et en développer de nouveaux (via, notamment, le comité externe)	**	<ul style="list-style-type: none"> Coordinateur pédagogique Equipe pédagogique 	En cours	Pratique des langues étrangères en contexte professionnel	

		<ul style="list-style-type: none"> • IP • Responsable mobilité 		Comité externe via événement HEPN (23 mai 23)	
Encourager les étudiants à effectuer leur stage dans une autre communauté linguistique.	***		En cours	<p>Ouverture à d'autres cultures et découvertes de pratiques professionnelles différentes</p> <p>2022-2023 : une étudiante a réalisé son stage à Bilbao</p> <p>2023-2024 : /</p>	

Axe 4 : Améliorer l'information interne et externe

Développer une stratégie d'information et de communication externe pour faire face à la diminution du nombre d'étudiants (RFS, Critère 2, §9, p.7)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Organiser des séances d'informations aux rhétoriciens</p> <ul style="list-style-type: none"> - Très peu car très peu d'accord d'écoles. 	**	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur de catégorie • Coordinateur pédagogique • Equipe pédagogique 	En cours	Meilleure visibilité du Bachelier Assistant de direction et augmentation du nombre d'inscriptions	Accord des écoles secondaires pour l'organisation de séances d'informations en leur sein

<p>Ecoles touchées cette AA : ISU, athénée royal Namur, ISMJ</p> <p>Pour 24-25, volonté de travailler en collaboration avec les autres départements pour des actions communes.</p>					
<p>Créer un événement à destination des étudiants du dernier cycle de l'enseignement secondaire</p> <p>Néant</p>	**		2023-2024		
<p>Mieux exploiter les réseaux sociaux pour être vus par les jeunes en recherche d'études</p> <p>- Instagram</p>	***		En continu		

Etablir des contacts avec une association professionnelle nationale et internationale (RFS, Critère 2,§9, p.7)

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Participer de manière active aux événements organisés par Bright Plus ou d'autres associations</p> <ul style="list-style-type: none"> - En cours, avec insertion professionnelle (atelier CV,...) <p>Plus de contacts avec Brighth Plus + voir avec IP</p>	***	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinateur pédagogique • IP 	3 ans	Informations actualisées sur le métier	
Rechercher des associations professionnelles à l'étranger	**			Echanges de bonnes pratiques Promotion du bachelier	

Divers

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Mise en place d'une newsletter adressée aux étudiants et aux professeurs</p> <p>Néant</p>	***	<ul style="list-style-type: none"> Responsable communication 	En standby pour le moment	Informations transmises adéquatement à toutes les parties prenantes.	

Description des actions	Degré de priorité	Responsable(s)	Echéance	Résultats attendus	Conditions de réalisation
<p>Mise en place de formations du personnel en fonction des besoins rencontrés.</p> <p>Diverses formations en interne sur</p> <ul style="list-style-type: none"> Les intelligences artificielles dans les pratiques pédagogiques, 	***	<ul style="list-style-type: none"> Les enseignants Le Collège de direction 	3 ans	Professeurs restant formés adéquatement quant à la matière qu'ils enseignent d'une part et quant aux méthodes d'enseignement d'autre part.	

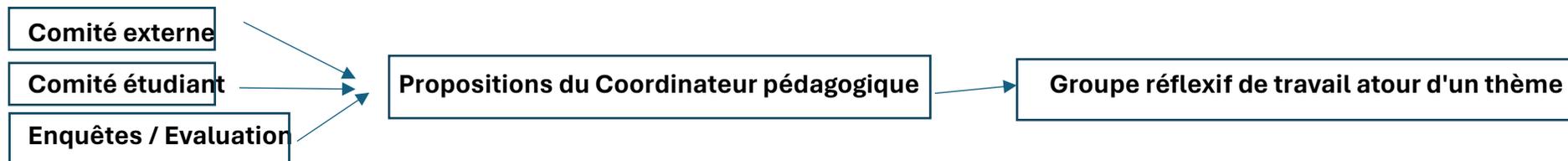
<ul style="list-style-type: none">• Les outils numériques en lien avec les pratiques pédagogiques (woodclap, etc.)					
---	--	--	--	--	--

ANNEXE A

La démarche qualité :

- ✓ POURSUIVRE LA DEMARCHE QUALITE DÉJÀ EN PLACE AU SEIN DU DEPARTEMENT
- ✓ FAVORISER LE LIEN ET LES ECHANGES INTERNES
- ✓ PERENNISER CE LIEN
- ✓ RENDRE CE LIEN FORMEL

Les comités de pilotage du programme (minimum 1x par an dès l'AA 2022-2023) :



Objectif : Assurer la qualité du programme concerné et suivre le plan d'action

Composition :

- Coordinateur pédagogique
- Coordonnateur qualité
- Direction département
- Assistante administrative

Matériel à disposition : - Statistiques

- Résultats d'enquêtes cours/programme/alumni
- Retours du Comité externe (rassemblant les professionnels du secteur concerné)
- Retours du Comité étudiants (rassemblant les délégués – ou tous les étudiants – des 3 blocs)