

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

## **A. Note contextuelle**

*L'objectif de la note contextuelle est de porter à la connaissance du lecteur les évènements 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 en développement durable 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 sera 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 prendra 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, démission et renouvellement 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 qui abritent le département des sciences de la santé publique et de la motricité, les bâtiments qui abritent le bachelier en gestion hôtelières 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 Ecole. 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 Economiques 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. Institutionnalisation trop contraignante en termes de communication externe.
  - ii. Manque de processus définis en communication interne.
  - iii. Manque de cadre concernant la formation continue des enseignants.
- b. Les bonnes pratiques relevées dans l'organisation du bachelier BDD
  - i. La communication entre professeurs, très positive avant la crise du covid, s'est malheureusement effondrée depuis.
  - ii. La veille constante du marché et la mise à jour des connaissances est très efficace.
  - iii. Très bonne équipe de professeurs impliqués et autonomes.

### 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 Economiques 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
- c. L'observation de la diminution du nombre d'étudiants interroge et questionne sur la nécessaire réforme du programme. Celle-ci est rendue plus compliquée avec une collaboration difficile entre les enseignants du BCI et du BDD en vue de la mutualisation de certaines activités d'apprentissage

### Axe 1 : Mise et en œuvre et actualisation d'une politique pour soutenir la qualité du programme (notamment à travers le plan d'action)

Recommandations	Description des actions	Responsable	Echéance	Résultats attendus	Indicateurs de suivi	Réalisation
<b>Valider au plus vite le Plan stratégique et mettre en place une dynamique d'appropriation.</b>	Présentation du Plan Stratégique de l'HEPN	Collège de direction	AA 2021-2022	Appropriation du plan stratégique par la communauté académique	Diffusion du plan via le site web de l'HEPN	Réalisé
	Création de groupes de travail se penchant sur l'opérationnalisation des différents axes du plan stratégique.	Collège de direction	AA 2021-2022	Fiches projets décrivant cette opérationnalisation.	Retour vers le collège et stockage sur le groupe Teams « PS »	Réalisé
	Implication des professeurs à différents groupes de travail.	Directrice de département, coordinateur	AA 2022-2024	Projets concrets	Réalisation des projets	En cours

		pédagogique et enseignants				
<b>Pérenniser les actions qualité.</b>	Mise en place d'un comité de pilotage ( <i>voir Annexe A</i> ) pérenne.	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2021-2022	Tenue d'un premier comité de pilotage (Q2)	PV du comité de pilotage	En cours
	Définition du rôle de référent matière ( <i>voir Annexe A</i> ) et délimitation des matières. Désignation, prise en main et implication des référents matières.	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2021-2022	Désignation et entrée en fonction des référents	Liste des référents	En cours
	Tenue régulière des comités de pilotage.	Toutes les parties prenantes concernées	AA 2022-2023 et suivantes	Tenue de minimum 2 comités de pilotage par an (Q1 et Q2)	PV des comités de pilotage	Souhaités. Mais non réalisés
	Evaluation du processus qualité et adaptations.	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2023-2024	Evaluation par les parties prenantes.	Adaptation du processus	Stand-by car pas de coordonnateur qualité en 2023-2024
<b>Assurer l'articulation de la démarche qualité au sein du département avec la cellule qualité de la HE.</b>	Rencontres, contacts réguliers et validation de la méthode qualité	Coordinatrice Qualité HEPN et Coordonnateur Qualité Eco	AA 2021-2022 et suivantes	Rencontres entre la coordinatrice Qualité HEPN et le coordonnateur Qualité Eco	PV des rencontres (via e-mail et canal Teams dédié)	En cours
	Suivi des actions de l'axe Qualité issu du	Coordinatrice Qualité HEPN et	AA 2022-2023	Actions au niveau du département	Comptes-rendus des actions mises en œuvre	En cours

	Plan Stratégique de la HE	Coordonnateur Qualité Eco				
<b>Formaliser la communication avec les étudiants et faciliter leur engagement et leur contribution à l'amélioration continue.</b>	Organisation d'un « Comité Etudiants » (rencontres bisannuelles avec les étudiants)	Coordonnateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2021-2022 et suivantes	Rencontres avec les étudiants des 3 blocs et/ou leurs délégués.	PV du Comité Etudiants	Réalisé
<b>Instaurer une journée pédagogique annuelle au sein du département</b>	Organisation d'une journée pédagogique annuelle.	Directrice de département et coordonnateur pédagogique	AA 2022-2023 et suivantes	Lieu d'échanges sur le cursus et ses possibles évolutions	PV de réunion pédagogique	
<b>Structurer la mise en place d'un processus pérenne d'EEE.</b>	Déploiement d'un nouveau processus pérenne d'EEE (par la HE).	Coordinatrice Qualité HEPN et Conseiller pédagogique	AA 2021-2022	EEE sur Q1 et Q2 dès l'AA 2021-2022	Résultat des enquêtes	Réalisé Prochaine enquête en 2024-2025
<b>Impliquer toutes les parties prenantes dans les nouveaux plans d'action et dans leurs mises en œuvre</b>	Veiller à la communication de ce plan d'action. Présentation en comité de pilotage, en réunion pédagogique et en Conseil Etudiants	Coordonnateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2022-2023	Communication effective du plan d'action	Diffusion via divers canaux	Réalisé

## Axe 2 : Développement et mise en œuvre d'une politique assurant la pertinence du programme

Recommandations	Description des actions	Responsable	Echéance	Résultats attendus	Indicateurs de suivi	Réalisation
<b>Consolider et systématiser les rencontres avec les professionnels et systématiser les enquêtes auprès des alumni</b>	Organisation d'un « Comité Externe » pérenne et régulier (rencontres avec les professionnels du secteurs)	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2022-2023 et suivantes	Feedback du marché sur la pertinence de notre formation avec les réalités de terrain	PV du Comité Externe	En cours, de manière informelle dans un premier temps
	Mutualisation de l'effort au niveau de la HE, par l'organisation d'une journée des professionnels (via l'axe 8 du Plan Stratégique). Le comité externe pourra y prendre place.	Collège de direction	AA 2022-2023	Rencontrer les professionnels du secteur et bénéficier d'un soutien logistique et d'extension du réseau	PV du Comité Externe	Réalisation d'une journée institutionnelle DD le 21 mai 2024
	Recueil des feedback des maîtres de stage à propos de notre formation	Coordinateur stage	AA 2021-2022	Contact annuel avec les maîtres de stage	Document reprenant ces feedbacks	Réalisé

<b>Structurer une stratégie de communication externe pour stimuler le recrutement étudiant</b>	Redéploiement du site web de l'HEPN	Collège de direction	AA 2021-2022	Nouvelle mouture du site web plus performante	Site web de la HE	Nouveau site web réalisé mais en cours d'évaluation
	Organisation de rencontres entre le bac et la cellule communication afin d'améliorer le communication externe.	Coordinateur pédagogique et responsable de la com de la HE	AA 2022-2023	Concentration sur les éléments stimulant le recrutement	PV de réunion	2 réunions, puis plus de service communication
	Présence du bac aux salons HOPE et SIEP	Professeurs du bac	AA 2021-2022 et suivantes	Recrutement d'étudiants via les salons	Etudiants intéressés et recontactés	Réalisé pour le SIEP HOPE jugé inopportun
	Organisation de conférences et sensibilisation au DD à destination des écoles secondaires	Coordinateur pédagogique et via le projet intégrateur	AA 2021-2022 et suivantes	Communication autour du DD et recrutement possible	Organisation de ces conférences	2 conférences de réalisées.
	Prendre part à différents projets d'intégration et de communication autour du DD (vie locale et associative)	Professeurs du bac	AA 2022-2023 et suivantes	Visibilité du bac et légitimation du bac	Participation du bac	En cours
	Organisation d'un Green Casino	Via le projet intégrateur	AA 2021-2022	Communication autour du DD et recrutement possible	Organisation de l'événement	Réalisé sous une autre forme

	Visites régulières des centres d'orientation	Coordinateur pédagogique	AA 2022-2023	Communication autour du DD et recrutement possible	Visites effectives	En cours
	Organisation des JPO	HEPN	AA 2021-2022	Communication autour du DD et recrutement possible	Organisation de l'événement	Réalisé
	Réflexion autour de la visibilité générale du bac et propositions concrètes	Comité de pilotage	AA 2023-2024	Viser les actions concrètes	Actions en elles-mêmes.	En cours
<b>Poursuivre les développements de partenariats internationaux</b>	Participation à des projets de recherche internationaux	Coordinateur pédagogique	AA 2023-2024	Visibilité du bac et légitimation du bac	Participation du bac	En cours avec plusieurs universités belges et sénégalaises
<b>Développer un évènement vers les partenaires externes à finalité d'insertion professionnelle</b>	Tenue annuelle du salon du stage	Coordinateur des stages	AA 2021-2022	Créer un événement à finalité d'insertion professionnelle	Tenue de l'événement	Réalisé
<b>Réaliser un vrai travail de veille à partir d'offres d'emploi actuelles.</b>	Inclure la revue d'offre d'emploi en Comité Externe	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2022-2023	Visualiser les offres d'emploi de professionnelles pour valider l'adéquation du bac	PV du Comité Externe	En cours

### Axe 3 : Développement et mise en œuvre d'une politique assurant la cohérence interne du programme

Recommandations	Description des actions	Responsable	Echéance	Résultats attendus	Indicateurs de suivi	Réalisation
<b>Formaliser une approche coordonnée et partagée de l'évaluation des étudiants au sein de l'équipe pédagogique de chaque cursus par l'utilisation systématique du calendrier centralisé pour la remise des travaux.</b>	Mettre en place et développer un calendrier partagé de remise des travaux.	Coordinateur pédagogique	AA 2022-2023	Partage d'information pour éviter de surcharger les étudiants à certains moments de l'année	Calendrier partagé	En cours. Travail actualisé

#### Axe 4 : Développement et mise en œuvre d'une politique assurant l'efficacité et l'équité du programme

Recommandations	Description des actions	Responsable	Échéance	Résultats attendus	Indicateurs de suivi	Réalisation
<b>Formaliser et systématiser la collecte et l'analyse de données pour permettre un pilotage général des cursus par le département et les coordinateurs et de leurs plans d'action.</b>	Participer aux réflexions liées au reporting institutionnel, via l'axe Qualité de l'opérationnalisation du Plan Stratégique	Coordinatrice Qualité HEPN et Coordonnateur Qualité Eco	AA 2022-2023	Proposition de reporting (statistiques à utiliser en comité de pilotage)	Exemple de reporting	En cours mais pas de coordonnateur qualité en 2023-2024
<b>Formaliser les relations avec les diplômés et systématisation de la collecte de données (annuellement et trois/cinq ans après leur sortie)</b>	Pérennisation d'une enquête alumni régulière	Coordinateur pédagogique et coordonnateur qualité Eco	AA 2023-2024	Aide au positionnement du bac	Résultats de l'enquête	Réalisé
	Organisation d'une rencontre alumni annuelle	Coordinateur pédagogique	AA 2022-2023	Rencontre et discussion autour du bac	Tenue de l'événement	Réalisé et planifié