

ÉVALUATION INITIALE DU PROGRAMME
BACHELIER EN « GESTION DES
RESSOURCES HUMAINES »
PLAN D'ACTION

Décembre 2021



WALLONIE-BRUXELLES
ENSEIGNEMENT



ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT
POUR ADULTES ET DE FORMATION CONTINUE
EAFC SUD-LUXEMBOURG

Introduction

Le programme « Bachelier en Gestion des Ressources Humaines » de l'Établissement d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue Sud-Luxembourg (EAFC Sud-Luxembourg) a été évalué par l'AEQES en 2021¹. Ce document présente le plan d'action élaboré par l'établissement. Il se compose de trois parties : une note explicative, un plan d'action et un échéancier.

¹ Le dossier d'autoévaluation a été envoyé le 6/09/19, la visite par les experts a eu lieu le 10 et le 11/02/20, le rapport d'évaluation a été publié en date du 25/05/21.

Table des matières

Introduction.....	2
Note explicative.....	4
Des changements depuis 2019.....	4
Analyse des recommandations des experts.....	5
Structure du plan d'action.....	5
Plan d'action.....	7
Echéancier	15

Note explicative

Des changements depuis 2019...

Depuis le dossier d'autoévaluation en septembre 2019 et la visite des experts en février 2020, notre établissement s'est développé à plusieurs niveaux qu'il nous semble nécessaire de préciser dans cette note.

Depuis le 1^{er} septembre 2020, l'organisme d'intérêt public autonome, notre Pouvoir Organisateur, est devenu « **Wallonie-Bruxelles Enseignement** » (W-B E). De plus, depuis le 1^{er} septembre 2021, l'Institut d'Enseignement de Promotion Sociale Arlon-Musson-Athus-Virton a changé de nom pour se nommer à présent « **Etablissement d'Enseignement pour Adultes et de Formation Continue Sud-Luxembourg** » (EAFC Sud-Luxembourg), tout comme les autres établissements d'enseignement de promotion sociale organisés par Wallonie-Bruxelles Enseignement. Ce changement de nom a pour objectif de mettre en avant le public visé par l'enseignement de promotion sociale, les adultes, et son objectif, la formation continue tout au long de la vie. Une grande campagne de communication a d'ailleurs eu lieu à ce sujet au printemps 2021.

Au sein de l'équipe administrative, plusieurs changements sont également à noter. Gaëlle Thiltges, coordinatrice qualité pendant 5 ans, est partie vers de nouveaux horizons professionnels. Cela a été l'occasion de créer, dès le 1^{er} octobre 2021 une « **Cellule Qualité** » autour de trois personnes afin d'assurer un travail collaboratif : Nathalie Schmit (coordinatrice qualité, également enseignante dans l'établissement), Dominique Lieffrig (coordinateur qualité pour les aspects de gestion documentaire, également enseignant, gestionnaire de la plateforme Office 365 et animateur de la cadre de la cellule « Aide à la réussite et Inclusion ») et Lydie Hussin (assistante administrative).

Quelques mois auparavant, en juin 2021, c'est la cellule « **Aide à la réussite et Inclusion** » qui a été créée afin de répondre à l'« Axe I Accompagnement des étudiants » du plan stratégique de l'établissement. Elodie Jacquemin (également enseignante dans l'établissement) et Dominique Lieffrig proposent des rendez-vous individuels (méthodes de travail, motivation, aménagements raisonnables, etc.), des ateliers (mise en page de l'épreuve intégrée et du rapport du stage), des newsletters à destination des étudiants et des enseignants, etc.

Il va de soi que la crise sanitaire de la covid-19 a quelque peu bousculé le fonctionnement de l'établissement. Les cours se donnant partiellement ou entièrement à distance depuis mars 2020.

Malgré les difficultés liées à la gestion de la crise, nous notons deux changements majeurs et bénéfiques pour l'établissement :

- Moodle et le site web Qualité ont progressivement disparu afin d'être remplacé par Teams. Chaque UE possède une équipe depuis 2020. Des équipes « étudiants » et « enseignants » sont également utilisées pour chaque section de l'établissement. Teams est utilisé pour le dépôt des supports de cours, les devoirs déposés par les étudiants, les cours en visioconférence, les questionnaires (via Forms) d'évaluation d'enseignement par les étudiants, la communication d'informations officielles, la mise à jour des fiches UEs, les documents de référence à disposition de tous les membres de l'établissement, les formulaires de sorties et de changements horaires, etc. Cette migration vers Teams a clairement été accélérée par la situation sanitaire et a permis de centraliser et simplifier la communication interne de l'établissement.
- Certaines sections ont fait le choix de continuer d'organiser les formations en enseignement hybride afin de développer les compétences numériques des étudiants. C'est notamment le cas en GRH, Bachelier Informatique de Gestion, en CAP, en Webdesign et en langues.

Analyse des recommandations des experts

Les recommandations des experts, issues du rapport d'évaluation du 25 mai 2021, s'articulent majoritairement autour du travail collaboratif de la démarche qualité, la communication interne et externe, le développement de partenariats avec le monde de l'entreprise et les anciens étudiants et l'évaluation des enseignements par les étudiants comme levier de l'amélioration des pratiques enseignantes. Ces recommandations ont été analysées au regard :

- Des réunions avec l'équipe enseignante et l'équipe administrative qui ont eu lieu à ce sujet le 7 janvier 2021 et le 9 décembre 2021,
- Du plan d'action initial élaboré dans le cadre du dossier d'auto-évaluation daté du 6 septembre 2019,
- Du plan stratégique de l'établissement 2017-2022.

Structure du plan d'action

Le plan d'action est construit autour des 5 axes de plan stratégique de l'établissement.

- Axe I : Accompagnement des étudiants
- Axe II : Pédagogie
- Axe III : Communication

- Axe IV : Partenariats
- Axe V : Gouvernance




Chaque axe contient un ou plusieurs objectifs. Les objectifs sont ensuite présentés en termes d’actions, de personnes gestionnaires des actions, de tâches principales et des indicateurs ou résultats attendus.

En ce qui concerne les gestionnaires, le projet de migration de la gestion documentaire vers SharePoint (dans le cadre du soutien à la communication interne) est l’occasion de redéfinir, en partenariat avec l’équipe administrative, une série d’icônes présentes sur l’ensemble des documents de l’établissement. Ces icônes ont également été utilisées dans ce plan d’action dans un souci de cohérence.

Direction	
Cellule Qualité	
Cellule Aide à la réussite et Inclusion	
Personnel administratif	
Chargés de cours	
Etudiants	
Employeurs	
Partenaires	



Tableau 1 : Légende des icônes utilisées dans le cadre des gestionnaires pour chaque action du plan d’action.

Plan d'action




Axe I : Accompagnement des étudiants				
Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
1. Accompagner les étudiants vers la réussite de leurs stages²	1.1. Elaboration d'un portfolio de fiches à destination des étudiants pour les différents stages adaptés à la formation GRH		<ul style="list-style-type: none"> - Former un groupe de travail GRH - Réviser les fiches du portfolio (issues du GT « Aide à la réussite et à la formation » de W-B E) afin qu'elles soient adaptées à la réalité de la formation - Mettre à disposition le portfolio dans Teams (équipes étudiantes et enseignantes) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de fiches disponibles sur Teams - Avis des étudiants et des enseignants sur leur utilisation des fiches - Nombre de réunions du GT - Nombre de PV de réunions
2. Développement de dispositifs menant les étudiants jusqu'à la réussite de l'épreuve intégrée³	2.1. Elaboration d'un portfolio à destination des étudiants pour l'EI adapté à la formation GRH		<ul style="list-style-type: none"> - Former un groupe de travail GRH - Réviser et adapter les 14 fiches du portfolio (issues du GT « aide à la réussite et à la formation » de W-B E) - Mettre à disposition le portfolio dans Teams (équipes étudiantes et enseignantes) 	<ul style="list-style-type: none"> - 14 fiches sur Teams - Nombre de réunions du GT - Nombre de PV de réunions
	2.2. Mise en place d'ateliers de coaching et d'aide à la rédaction de l'EI dans le cadre de l'aide à la réussite		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre le coaching individuel - Mettre en œuvre des ateliers de rédaction EI propres à la section GRH à destination des étudiants de 3^e et 4^e (en collaboration avec le coordinateur de la section GRH) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de coachings pour les étudiants GRH - Nombre d'ateliers proposés - Nombre d'étudiants GRH ayant participé aux ateliers

² Lien avec le plan stratégique : Axe 1 – Objectif 1

³ Lien avec le plan stratégique : Axe 1 – Objectif 1



				- Feedbacks des étudiants via Forms
	2.3. Préparer l'EI au sein d'UEs		<ul style="list-style-type: none"> - Organiser des tests de personnalité « PerformanSe » (sur base volontaire) - Travailler la rédaction via des écritures d'articles dans le cadre de l'UE « Information et communication professionnelle » - Organiser un atelier EI dans le cadre de l'UE « Méthodologie RH » et sur base volontaire : préparation à la rédaction du sujet EI et accompagnement dans la rédaction écrite de l'EI - Présenter les épreuves orales à blanc dans le cadre de l'UE « Méthodologie RH » 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de tests « PerformanSe » réalisés - Min. 1 travail de rédaction d'article par année - Min. 1 épreuve à blanc par année - Taux de réussite des EI
Axe II : Pédagogie				
Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
3. Amélioration de la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignants par les étudiants⁴	3.1. Améliorer la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignements par les étudiants		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un questionnaire sur Forms (par la coordinatrice qualité) - Définir une politique afin de cibler les UE évaluées (par la direction et la coordinatrice qualité) - Synthétiser les résultats (par les enseignants) - Donner un court feedback aux étudiants sur les taux de réponses par exemple (par les enseignants) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de questionnaires récoltés - Evolution du niveau de satisfaction global - Nombre de synthèses réalisées par les enseignants

⁴ Liens avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectifs 2 et 3

Mais aussi ⁵ :	3.2. Accompagner les enseignants à améliorer leurs pratiques d'enseignement (visée formative)		<ul style="list-style-type: none"> - Accompagner les enseignants par la cellule qualité sur demande de l'enseignant ou de la direction - Accompagner les enseignants à l'utilisation des outils numériques avec la cellule aide à la réussite (soit en individuel, soit lors d'ateliers) - Encourager l'échange autour des EEE avec un ou plusieurs enseignants (binômes) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rendez-vous pédagogiques individuels - Nombre de rendez-vous numériques individuels - Nombre de participants aux ateliers numériques - Nombre de binômes
	4. Préparation au continuum pédagogique malgré les départs à venir d'enseignants⁶	4.1. Assurer un continuum pédagogique au sein de l'équipe		<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un système de parrainage d'un enseignant expérimenté avec un novice - Mettre en place un temps de « travail collaboratif » entre la personne qui part et celle qui la remplace (dans la mesure du possible) - Rédiger un profil de fonction pour le coordonnateur - Mettre en place une bibliothèque de ressources à destination des enseignants sur Teams : supports de cours, articles, liens, internet, contacts et lieux pour les stages, etc.
5. Création de grilles	5.1. Transmettre de manière claire les		<ul style="list-style-type: none"> - Composer un groupe de travail - S'approprier le format de la grille W B-E 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 grille pour le stage d'insertion

⁵ Lien avec le plan stratégique : Axe 3 – Objectif 3


⁶ Lien avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectif 2

d'évaluation critériées pour les stages et l'EI⁷	dispositifs d'évaluations des stages aux étudiants et respecter le prescrit légal		- Elaborer conjointement les critères et indicateurs de réussite	- 1 grille pour le stage d'intégration - 1 grille pour le stage d'activité
6. Amélioration de la collaboration entre chargés de cours⁸	6.1. Création de temps d'échange et de partage entre enseignants de l'établissement		- Création d'un TeachTeam	- Nombre de réunions par an - Nombre d'enseignants GRH impliqués dans la TeachTeam
	6.2. Mieux exploiter la part d'autonomie et donner certaines UEs en transversal sous la forme de mini-projets.		- Mise en place d'activités interdisciplinaires au sein des UEs « Eléments de statistiques », « Secrétariat social » et « Techniques de gestion de l'information - Niveau 1 ». Par exemple : activité qui demande d'utiliser Excel pour calculer l'impôt et les salaires bruts et net.	- Feedback des étudiants via le formulaire d'évaluation de fin d'UEs - Avis des enseignants sur ce projet transversal


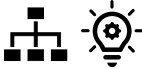


⁷ Lien avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectif 2

⁸ Lien avec le plan stratégique : Axe 2 – Objectif 2




Axe III : Communication

Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
7. Amélioration de la communication externe pour le « recrutement » de nouveaux étudiants et le suivi des anciens étudiants⁹	7.1. Analyser de manière systématique l'effet des stratégies de communications mises en œuvre		<ul style="list-style-type: none"> - Faire un fichier Excel suivant les indicateurs attendus 	<ul style="list-style-type: none"> - Un fichier Excel comprenant : <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de coups de téléphone/emails/messages reçus suite à une publication sur les réseaux sociaux ○ Nombre de commentaires sur les réseaux sociaux ○ Evolution du nombre d'inscrits dans la section ○ Nombre de personnes suivant l'école sur les réseaux sociaux ○ Nombre de connexions au site web de l'établissement - Analyse du « Comment nous avez-vous connu » lors de l'inscription








⁹ Lien avec le plan stratégique : Axe 3 – Objectif 1

	7.2. Utiliser les réseaux sociaux (en particulier LinkedIn et Facebook)		<ul style="list-style-type: none"> - Créer d'un profil LinkedIn pour l'établissement - Interagir avec les anciens étudiants¹⁰ - Poster régulièrement des informations au sujet de nos formations 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'anciens étudiants qui nous suivent - Nombre de messages postés
8. Amélioration de la communication autour de la démarche qualité	8.1. Utiliser davantage Teams		<ul style="list-style-type: none"> - Communiquer sur Teams aux étudiants et aux enseignants via le canal « qualité » : nouvelle coordinatrice qualité, représentants étudiants, rentrée, clôture année, EEE, évaluations externes, etc. - Communiquer sur Teams aux étudiants et enseignants sur l'état d'avancement du plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de messages postés
	8.2. Aller à la rencontre des étudiants		<ul style="list-style-type: none"> - Intervenir en classe (15'), plusieurs fois par an au sujet de : présentation nouvelle coordinatrice, rentrée scolaire, représentants étudiants, évaluations externes, projets. - Organiser la réunion des représentants étudiants deux fois par an 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visites effectuées - Nombre de réunion organisées
	8.3. Associer davantage les parties prenantes		<ul style="list-style-type: none"> - Organiser plusieurs réunions annuelles de coordination section GRH - Faire le point sur le PA - Communiquer les conclusions principales et générales aux étudiants sur Teams (avec ou sans visuels) - Organiser un rdv entre la coordinatrice qualité et chaque nouveau chargé de 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions de coordination

¹⁰ Voir l'action 9.1.

			cours pour lui présenter la qualité (check list enseignant, EEE, Teams, etc.)	
	8.4. Mettre en œuvre une Gestion Electronique des Documents sur SharePoint		<ul style="list-style-type: none"> - Créer un intranet - Migrer les documents du serveur interne de l'établissement vers SharePoint - S'assurer que les documents postés dans SharePoint sont à jour - Lier SharePoint et Teams - Numérotter les documents 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de documents migrés - Enquête sur l'utilisation de SharePoint par l'équipe administrative, l'équipe enseignante et les étudiants (via Teams)
Axe IV : Partenariats				
Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
9. Sollicitation régulière et formelle des acteurs appartenant au monde de l'entreprise ¹¹	9.1. Sonder les anciens diplômés sur leurs activités professionnelles ➤ Via Forms		<ul style="list-style-type: none"> - Envoyer questionnaire via Forms - Distribuer les questionnaires aux anciens étudiants qui sont présents lors des conférences et banquets - Analyser les résultats 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de questionnaires reçus - Résumé de l'analyse des résultats
	➤ Sur les réseaux sociaux		<ul style="list-style-type: none"> - Faire le suivi des anciens étudiants afin de mesurer le nombre d'anciens étudiants employés dans les GRH 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'anciens étudiants qui suivent notre actualité sur les réseaux sociaux - Nombre d'anciens étudiants actifs dans le domaine des GRH

¹¹ Lien avec le plan stratégique : Axe 4 – Objectif 2

	9.2. Organiser des conférences sur des thématiques GRH	   	<ul style="list-style-type: none"> - Répartir les tâches d'organisation entre plusieurs chargés - Organiser les conférences - Organiser le drink ou banquet (mettre en avant la section Restauration de notre établissement) - En faire la publicité sur LinkedIn et Facebook 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de conférences organisées (idéalement 3-4/an) - Nombre d'intervenants - Nombre de participants - Nombre d'entreprises présentes
Axe V : Gouvernance				
Objectifs	Actions	Responsables	Tâches	Indicateurs <i>Résultats attendus</i>
10. Exploitation des données à des fins de pilotage du programme	10.1. Création d'un tableau de bord	  	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les données utiles à l'analyse - Créer une interface montrant ces données brutes - Rencontrer les étudiants (entretiens) afin de compléter les données brutes par des données qualitatives - Analyser les données annuellement 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'un tableau de bord

Echéancier

Axes – Objectifs – Descriptions des actions	Ligne du temps											
Axe I : Accompagnement des étudiants												
	2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
1. Accompagner les étudiants vers la réussite de leurs stages												
1.1. Elaboration d'un portfolio à destination des étudiants pour les différents stages adaptés à la formation GRH												
2. Développement de dispositifs menant les étudiants jusqu'à la réussite de l'épreuve intégrée												
2.1. Elaboration d'un portfolio à destination des étudiants pour l'EI adapté à la formation GRH												
2.2. Mise en place d'ateliers de coaching et d'aide à la rédaction de l'EI dans le cadre de l'aide à la réussite												
2.3. Préparer l'EI au sein d'autres UEs												

Axe II : Pédagogie													
	2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
3. Amélioration de la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignants par les étudiants													
3.1. Améliorer la procédure et le suivi de l'évaluation des enseignants par les étudiants													
3.2. Accompagner les enseignants à améliorer leurs pratiques d'enseignement (visée formative)													
4. Préparation au continuum pédagogique malgré les départs à venir d'enseignants													
4.1. Assurer un continuum pédagogique au sein de l'équipe													
5. Création de grilles d'évaluation critériées pour les stages et l'EI													
5.1. Transmettre de manière claire les conditions d'évaluation des stages aux étudiants et respecter le prescrit légal													
6. Amélioration de la collaboration entre chargés de cours													
6.1. Création de temps d'échange et de partage entre enseignants de l'établissement													
6.2. Mieux exploiter de la part d'autonomie et donner certaines UEs en transversal sous la forme de mini-projets.													

Axe III : Communication													
	2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027		
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
7. Amélioration de la communication externe pour le « recrutement » de nouveaux étudiants et le suivi des anciens étudiants													
7.1. Analyser de manière systématique l'effet des stratégies de communications mises en œuvre													
7.2. Utiliser les réseaux sociaux (en particulier LinkedIn et Facebook)													
8. Amélioration de la communication autour de la démarche qualité													
8.1. Utiliser davantage Teams													
8.2. Aller à la rencontre des étudiants													
8.3. Associer davantage les parties prenantes													
8.4. Mettre en œuvre une Gestion Electronique des Documents sur SharePoint													

Axe IV : Partenariats												
	2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
9. Sollicitation régulière et formelle des acteurs appartenant au monde de l'entreprise												
9.1. Sonder les anciens diplômés sur leurs activités professionnelles												
9.2. Organisation de conférences sur des thématiques GRH												
Axe V : Gouvernance												
	2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025		2025-2026		2026-2027	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
10. Exploitation des données à des fins de pilotage du programme												
10.1. Création d'un tableau de bord												