

HAUTE ÉCOLE



*PROJET PÉDAGOGIQUE, SOCIAL ET CULTUREL
PRÉPARÉ PAR L'ISFSC, L'ICHEC ET L'ISC SAINT-LOUIS*

Les intitulés de chapitre du projet pédagogique, social et culturel sont définis par l'article 6 § 3 du décret de la Communauté française du 5 août 1995.

Certains de ces chapitres abordent des questions qui concernent l'ensemble de la Haute école. Il a donc été répondu globalement aux exigences légales, en nuancant selon les formations lorsque cela était possible. Ces réponses communes sont la résultante des conceptions développées par chaque institut.

Lorsque cela était opportun, selon les cas, les apports des instituts qui se sont regroupé, les voies de formation courte et longue, les catégories sociale et économique ont été traités distinctement.

1° Description des moyens mis en oeuvre par la Haute école pour intégrer les objectifs généraux et missions de l'enseignement supérieur visés au Titre 1^{er} du décret du 7 novembre 2013

Les objectifs assignés à l'enseignement supérieur et modulés selon les différents types de formation (type court, type long et universitaires) sont formulés dans le décret du 7 novembre 2013 définissant l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.

Ces objectifs constituent la charpente de notre projet. Ils permettent de spécifier les différents programmes de formation, de concevoir les méthodes d'apprentissage, en ce compris les moyens pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec (5°), de définir les missions (2°) ainsi que les relations aux environnements (8°) et les partenariats. Ils président aussi à la conception de la structure organisationnelle (7°).

C'est donc l'ensemble des choix et des réalisations de l'établissement, dans les différents domaines où il exerce son action, qui définit la mise en oeuvre des objectifs particuliers de l'enseignement supérieur et des objectifs spécifiques de l'établissement ainsi que l'affectation des moyens.

La Haute école remplit ses missions par l'intermédiaire de ses catégories. Il lui appartient de garantir à chaque catégorie et type d'enseignement la possibilité de remplir les missions définies par le décret du 7 novembre 2013 : enseignement, formation continue, recherche et services à la société. La Haute école veille à accorder à chaque catégorie et type d'enseignement une quote-part équitable des ressources dont elle dispose de façon à leur permettre de remplir les quatre missions.

Il est entendu que les moyens financiers actuellement attribués pour remplir leur mission pédagogique ne peuvent en aucun cas être détournés de leur affectation. Ceci implique que la Haute école ne sera en mesure de développer des activités de recherche, de formation continue et de services à la société que sous réserve de l'attribution de moyens financiers, matériels et humains supplémentaires.

De manière cohérente, les ressources humaines et financières sont déployées en fonction de ces objectifs et de leur concrétisation dans les différentes missions. Cette mise en oeuvre est limitée par les contraintes imposées à l'établissement.

2° Définition des missions de la Haute école, de l'articulation de ces missions entre elles et de la disponibilité des acteurs, notamment les enseignants, dans le cadre de ces missions

Il y a une interaction nécessaire entre toutes les missions que le Décret reconnaît à l'enseignement supérieur.

L'affectation des ressources répond en priorité à la mission de formation initiale. Cependant, dans le cadre des décisions de l'organe de gestion et sur avis des conseils compétents, les membres du personnel enseignant de la Haute école peuvent, dans les limites légales et décrétales, être affectés à des missions de recherche et/ou de formation continue et/ou de service à la société.

1. La formation initiale

1.1. La composante économique de type long

La conception de la formation initiale correspond aux objectifs définis aux points 1° à 4°. Elle a tout à gagner à la coexistence dans le même établissement de la réalisation des différentes missions, notamment la formation continue et la recherche. Elle s'organise en formation de jour et en horaire décalé dans la catégorie économique.

1.2. La composante sociale de type court

Réglémentée dans ses contenus, la formation peut néanmoins être modulée par les catégories de la Haute école.

- ◆ Les cours généraux, et en particulier les cours de sciences humaines et sociales, permettent à l'étudiant de se former à l'analyse scientifique et d'utiliser des clés de décodage théorique de notre environnement dans un esprit de questionnement perpétuel, et ce à l'opposé de tout enseignement dogmatique. Cette démarche trouve son point culminant dans la réalisation d'un travail de fin d'études qui comprend une distanciation fondée sur des bases théoriques solides.
- ◆ Les cours de méthodologie et l'encadrement des stages ouvrent à la complexité des situations professionnelles; ils doivent développer la critique des situations professionnelles.
- ◆ Les ateliers permettent à l'étudiant d'exprimer sa créativité, tout en lui apportant les éléments techniques nécessaires à un travail professionnel.

Les équipes enseignantes veilleront à apporter aux étudiants des savoirs, des savoir-faire et des savoir-devenir en vue de former de véritables professionnels dotés d'une volonté d'intervention dans le devenir et l'évolution de leurs champs professionnels.

2. La recherche

La Haute école adopte une attitude ouverte sur la recherche pour dispenser un enseignement actualisé et construit avec rigueur (cf. 2°) et rend possible la mise en oeuvre de projets de recherche d'envergures diverses.

Si des projets peuvent être menés dans le cadre de contrats ou de conventions signées avec des acteurs extérieurs à la Haute école, d'autres projets peuvent être initiés en son sein. La complémentarité des activités de recherche suppose une politique cohérente. La Haute école doit se donner les moyens d'être reconnue pour la qualité de sa recherche. Cela suppose notamment de disposer de ressources qui permettent :

- ◆ de lancer des projets exploratoires;
- ◆ de valoriser les produits qui résultent des travaux, c'est-à-dire :
 - participer à des colloques ou journées d'études;
 - publier les résultats de recherche (ou participer à des publications collectives);
 - articuler les projets autour de thèmes polarisateurs.
- ◆ d'être présents au sein d'organismes extérieurs (scientifiques, socio-économiques, ...).

Chaque type d'enseignement veille à articuler les différents types de recherche avec ses activités de formation et de services à la société.

2.1. La composante économique de type long

« Pour l'enseignement supérieur de type long, la recherche constitue une exigence scientifique inhérente au niveau universitaire, afin d'éviter de reproduire le passé avec un retard qui s'accroît d'autant plus vite que le changement s'accélère »¹. Elle permet d'actualiser les connaissances, d'en produire et d'en diffuser des nouvelles. Elle place le chercheur à la source des questionnements sur la signification des changements et au coeur des réflexions sur ces changements.

« Elle est aussi un moyen privilégié de contact avec l'environnement socio-économique, assurant ainsi une présence là où s'opère le changement »². Cette affirmation vaut aussi pour le contact avec la communauté scientifique où « l'enseignant-chercheur » s'inscrit dans une dynamique d'échanges vis-à-vis d'autres chercheurs et d'autres acteurs du monde de l'enseignement ou du monde socio-économique.

Le caractère appliqué de la recherche, pour autant qu'il porte signification dans les disciplines considérées, se justifie par le terrain d'action : la gestion d'entreprise au sens large.

En outre, la politique de recherche privilégie également les projets qui sont en relation avec la mission de formation ou qui concernent l'environnement socio-économique et culturel.

De manière générale, il s'agit de recherches scientifiques en ce sens qu'elles s'inscrivent clairement dans une discipline définie par son objet, ses méthodes et son niveau d'exigence et de rigueur.

¹ Conseil Permanent, *op. cit.*, page 12.

² Conseil Permanent, *op. cit.*, page 12.

A cette fin, les membres du personnel reconnus pour leurs compétences en la matière consacrent une partie significative de leur temps à ce type d'activité. Leurs travaux sont valorisés tant par l'institution que par les personnes qui les ont réalisés (gestion des carrières et de l'emploi).

2.2. La composante sociale de type court

La Haute école est porteuse de recherches scientifiques. Pour le type court, il s'agit d'une part de mener de la recherche-action, d'autre part, des analyses de cas (distanciation par rapport à une réalité que le chercheur a pu observer de l'intérieur, suivie d'une formulation de propositions concrètes) et, enfin, les approches expérimentales et par voie d'enquête.

La présence de nombreux praticiens dans le corps enseignant du type court, ainsi que la pratique des stages, favorisent ces démarches et permettent un encadrement efficace, en complément de celui apporté par les professeurs de pratique professionnelle.

Des projets de recherche triangulaires peuvent être menés : organisme(s)/entreprise(s), étudiant(e)s, Haute école.

3. Les services à la collectivité

De façon générale, le premier service à la collectivité procède de notre nature même : l'enseignement, service au public, génère des utilités tant pour les étudiants, les entreprises que la collectivité. Cette dimension est directement perceptible dans les partenariats noués par les composantes de la Haute école ainsi que par son intégration dans son environnement (8°).

Plus particulièrement, les stages, d'une durée plus ou moins longue selon les projets de formation, ainsi que les mémoires-projets rendent service aux organisations (entreprises privées, publiques, asbl, administrations) dans lesquelles les stagiaires sont impliqués. Au travers des missions qu'ils remplissent pour ces entreprises et organisations, les étudiants apportent une contribution dont l'ampleur varie selon les objectifs impartis aux stages tout au long du cursus.

Il convient cependant de pouvoir utiliser une acception plus restrictive des services à la collectivité lorsqu'ils font l'objet d'un contrat explicite entre des membres des personnels de la Haute école, éventuellement accompagnés par des étudiants, et un partenaire extérieur avec obligation de résultat.

La mission de services à la collectivité se différencie de celle de recherche. Plus soumises que la recherche à une obligation de résultat, les activités de services ne rencontrent que partiellement les exigences décrites au point 2 ci-dessus, y compris le caractère transversal des projets de recherche (10°). Les services peuvent alimenter la recherche ou en constituer un prolongement.

4. La formation continue

La dimension large de service à la collectivité décrite ci-dessus implique la responsabilité de restituer à la société les fruits du potentiel scientifique et pédagogique dont l'enseignement supérieur a été doté, au-delà de la formation des jeunes qui s'inscrivent en formation initiale. C'est ainsi qu'on touche à la problématique de la formation continue qui peut intervenir sous différentes formes : des actions ponctuelles, des actions de plus longue durée ou des formations spécialisées dans le cadre de programmes de troisième cycle. L'enseignement supérieur ne peut se soustraire à cette obligation, pas plus que la société ne peut en contrecarrer l'exercice.

En elle-même, la formation des adultes a une valeur pédagogique indéniable. Elle concerne un segment spécifique et dynamique de la demande de formation et génère à la fois des utilités collectives (en réponse aux besoins collectifs d'une formation accrue, diversifiée et renouvelée) et des utilités individuelles (en réponse aux besoins individuels d'une formation adaptée à des attentes nouvelles). Le contact avec une population déjà diplômée et/ou déjà engagée dans la vie professionnelle constitue pour l'établissement un enjeu mobilisateur.

Les formations continues organisées par la Haute école sont ouvertes à son personnel.

3° Définition des spécificités de l'enseignement de type court et/ou de type long dispensé par la Haute école

1. L'enseignement supérieur hors université

«La formation proposée doit répondre à une double exigence : celle d'être opérationnelle et proche du concret pour rencontrer les attentes premières des étudiants et pour s'incarner dans la réalité présente; celle aussi d'être conceptuelle et rigoureuse, pour permettre de dépasser ce présent et de s'inscrire dans le devenir»³.

Il convient de préciser et d'approfondir cet enjeu. L'enseignement supérieur hors université dont les formations sont orientées vers l'action est soucieux d'être dans ses modalités pédagogiques systématiquement en relation avec des pratiques. Ce souci peut donner lieu à des réalisations différentes selon les catégories d'enseignement, les programmes de formation et les étapes des projets personnels de formation. L'enseignement supérieur hors université a donc développé des pédagogies adaptées à la diversité des situations rencontrées. Elles ont en commun le souci de développer la capacité d'appliquer les savoirs acquis et d'acquérir les savoirs en les appliquant.

De façon générale :

- ◆ Les savoirs peuvent être acquis par des applications ou la mise en pratique lorsque la discipline, l'encadrement et les conditions matérielles le permettent : laboratoires, petits groupes d'apprentissage des langues, travaux pratiques, stages, etc..
- ◆ D'autres moments de la formation permettent la mise en pratique et en application, des savoirs et savoir-faire sous réserve des mêmes conditions de possibilité que ci-dessus.
- ◆ Il est des disciplines dont la pratique est extérieure au domaine de formation. Ces savoirs peuvent être présentés et/ou évalués en référence à des situations ou à des pratiques. Ils sont alors mis en relation avec les dynamiques qui les créent : la politique scientifique, le développement industriel et technique, les enjeux socio-culturels. L'enseignement forme ainsi à l'usage responsable des savoirs, usage qui s'insère dans une conception d'ensemble de la culture et dans une perspective démocratique. Ceci implique une référence à des situations au travers de la connaissance de l'histoire, de la compréhension du présent et du développement d'une capacité d'évaluation critique et prospective.

³ Conseil Permanent, *op. cit.*, page 12.

Au contraire de la physique ou de la sociologie par exemple, les différentes compétences auxquelles forme la Haute école — la gestion, le travail social, la communication — ne sont pas des disciplines qui cherchent à atteindre la connaissance la meilleure de ce qui fait leur objet. Au contraire de la pratique des langues, elles ne ramènent pas à un savoir-faire basé sur l'appropriation de savoirs pertinents tirés d'une seule discipline : le vocabulaire, la grammaire,

Chacune d'elles est une compétence globale, la résultante d'un ensemble de savoir-faire, bâtis à partir de pratiques concrètes qui donnent lieu à des reprises réflexives et à des théorisations. Cette reprise s'appuie sur des savoirs et des savoir-faire originaires de disciplines variées — mathématiques, droit, sociologie, psychologie, sciences sociales, informatique, économie, etc. — afin de construire sa propre cohérence et sa propre rigueur.

La relation à l'action détermine la façon dont les enseignements de la gestion, du travail social et de la communication présentent les caractéristiques scientifiques, réflexives et critiques de tout enseignement supérieur. Il faut tenir compte à la fois des critères de validité internes des disciplines, des critères de leur application à des réalités concrètes (efficacité, efficacité, opérationnalité) et des critères de leur insertion sociale (adéquation à des choix sociaux, culturels et politiques).

Toute mise en situation exige la compréhension et la critique de ce qui caractérise la situation, de son origine et de ses évolutions possibles. Les professionnels de la gestion, du travail social et de la communication, doivent être aptes à saisir l'ensemble de ces dimensions et à définir les problèmes pour être ensuite capables de prendre des décisions.

La formation, que ce soit à la gestion, au travail social ou à la communication, nécessite donc tant de communiquer des savoirs et des savoir-faire de disciplines diverses — elle est nécessairement pluridisciplinaire — que de construire une compétence sui generis qui s'appuie sur ces connaissances variées. Cette construction nécessite un ensemble de démarches pédagogiques propres comprenant notamment des mises en situation.

A cet égard, «la mise en situation, sans doute utile à toute forme d'enseignement, constitue un axe privilégié de formation. D'une part, elle correspond aux attentes des étudiants ; d'autre part, elle constitue un banc d'essai où les concepts élaborés s'inscrivent dans la réalité, s'y confrontent à la complexité et y trouvent des sources d'enrichissement. »⁴.

On voit par là que l'attention que l'enseignement supérieur hors université porte au professionnalisme ne signifie pas qu'il formerait strictement à un métier. Il n'est pas non plus opérationnel au sens étroit où il ne procurerait que des « recettes » immédiatement et automatiquement applicables.

Dès lors, il est souhaitable :

- ◆ que les enseignants de la Haute école soient des formateurs intégrant des activités de recherche dans l'exercice de leur fonction;
- ◆ que la Haute école permette aux membres du personnel d'effectuer des missions dans les secteurs professionnels visés par l'enseignement proposé dans la Haute école;

⁴ Conseil Permanent, *op. cit.*, page 12.

- ◆ que la Haute école mette à la disposition des personnels en fonction principale un budget pour la formation permanente, à charge de ces derniers de faire rapport des formations payées par la Haute école.

2. L'enseignement supérieur de type long

Les objectifs généraux

Dans la catégorie de l'enseignement économique de type long, l'enseignement de la gestion porte bien entendu l'ensemble des lignes de force générales qui ont été tracées ci-dessus : il les caractérise pour sa catégorie d'enseignement supérieur.

L'exigence de rigueur scientifique et de démarche critique est commune à toutes les formations en gestion relevant d'une faculté universitaire ou d'un institut supérieur de type long. Les instituts supérieurs de commerce partagent avec les facultés et les instituts de gestion un héritage commun. Les uns et les autres sont en effet issus des premiers instituts supérieurs de commerce.

En cohérence avec sa réflexion sur les objectifs de l'enseignement et la spécificité de l'enseignement de la gestion,

« La catégorie vise à former des hommes et des femmes capables d'assumer un rôle actif dans la vie économique. Ce rôle n'est pas celui de professionnels étroitement spécialisés, même si la formation suppose la maîtrise de domaines précis de connaissance et d'action. Elle souhaite former des généralistes, à compétence large, pourvus d'un savoir-faire spécifique et capables d'appréhender une situation dans sa globalité et son évolution.

Cette insertion dans le monde professionnel s'accompagne d'une réflexion critique sur les conditions de fonctionnement de l'économie et leur impact sur la vie sociale et politique »⁵.

La formation à la citoyenneté et à la démocratie n'est pas assurée uniquement par les structures participatives. D'une part, le contenu de nombreux cours (économie, droit, technologies ...) participe à la formation d'une citoyenneté compétente et responsable. D'autre part, la dimension critique est assurée de manière générale à travers l'ensemble des cours, chacun selon sa spécificité, et plus particulièrement par le biais de disciplines des sciences humaines et de la philosophie. Enfin, la relation d'entraide dans l'apprentissage est une formation à la solidarité, tout comme certains programmes spécifiques (module « Économie des pays en voie de développement ») et certaines activités particulières (Ichech Tiers-monde).

⁵ Déclaration d'Agora de l'ICHEC, pages 5 et 6.

La démarche pédagogique s'inscrit dans la durée de façon à permettre à la fois l'acquisition des connaissances, la réflexion sur les connaissances acquises et la construction des savoirs. En ce sens, l'organisation concrète en deux cycles permet de différencier les moments du parcours de formation de manière à tabler sur les diverses modalités de relation aux pratiques. Certains apprentissages sont d'emblée des pratiques. Il en est ainsi pour les langues (celles-ci ouvrent en même temps des horizons à la culture et à la citoyenneté). Les disciplines (économie, psychologie, philosophie, histoire, etc.) qui permettent la compréhension des contextes des situations nouvelles sont enseignées en faisant référence à des situations exemplaires. Les disciplines qui forment aux savoir-faire de la gestion sont accompagnées de travaux pratiques. La compétence globale de gestion trouve à se réaliser dans les stages et les mémoires.

Les aspects institutionnels

D'un point de vue institutionnel et de façon générale, dans l'enseignement supérieur de type long comme à l'université, la formation est répartie sur deux cycles, le premier, d'une durée de trois ans est sanctionné par un diplôme de bachelier en Gestion de l'entreprise ou de bachelier Ingénieur commercial, le deuxième, d'une durée de deux ans est sanctionné **par** le diplôme de Master en Gestion de l'entreprise ou Master Ingénieur commercial. Un deuxième cycle en une année est également accessible; il est sanctionné par un Master en sciences commerciales. Le fait que les universités aient recours à d'autres appellations ne change rien au parallélisme des objectifs que poursuivent ces formations.

Comme à l'université, le corps enseignant se compose de professeurs, de chargés de cours et de membres du personnel scientifique (chefs de travaux et maîtres-assistants). Pour être nommés, les membres du personnel enseignant doivent répondre aux conditions fixées par le décret du 8 février 1999 relatif aux fonctions et titres des membres du personnel enseignant des hautes écoles.

En outre, l'enseignement supérieur de type long fait largement appel à des enseignants qui font à cet enseignement l'apport soit d'une compétence scientifique élaborée au travers d'un parcours professionnel dans les milieux académiques, soit d'une compétence professionnelle acquise dans l'exercice d'un métier.

Tant dans la formation initiale de jour que dans la formation en horaire décalé de la catégorie économique, la procédure de recrutement des enseignants veille à garantir un haut niveau de scientificité et de réflexion autonome, notamment en associant un représentant de l'UCL à la sélection des candidats, tout en s'assurant des qualités pédagogiques et des relations des enseignants avec le monde extérieur à celui de l'enseignement.

Une formation universitaire en référence à l'action

L'enseignement supérieur de type long développe des démarches de formation alternatives à celles mises en oeuvre dans les universités. Il se caractérise par la volonté que les savoirs ne soient pas détachés des conditions concrètes de leur production et de leur utilisation. Il est soucieux que les connaissances puissent être mises en oeuvre dans les situations professionnelles et donc que ses diplômés soient des acteurs de changement capables de visions de long terme tenant compte des différentes exigences d'une société moderne et démocratique. Il réalise dans l'ordre de l'action l'exigence de raison et d'objectivité des savoirs en plaçant l'accent sur la construction de perspectives argumentées, capables de rencontrer les convictions d'autrui dans une dimension intersubjective.

L'enseignement supérieur de type long articule donc systématiquement les exigences et les garanties d'une formation de niveau universitaire avec les exigences de l'action.

Conjointement, sous des modalités diversifiées :

- ◆ la formation permet aux étudiants d'acquérir des savoirs rigoureux, c'est-à-dire tant des nouvelles informations ou données que les structures et mises en relation qui rendent ces informations pertinentes dans un champ disciplinaire ainsi que dans les champs disciplinaires connexes;
- ◆ elle les amène à s'initier aux méthodes qui permettent de construire de nouveaux savoirs et savoir-faire et à développer leurs capacités de réflexion et de conception au-delà de la formation initiale;
- ◆ en prenant appui sur la rigueur et la cohérence interne des disciplines enseignées, elle veille à assurer la constitution des compétences générales qui font appel à la réflexivité et à la capacité critique. Ces compétences générales permettent aux diplômés de devenir à leur tour des usagers autonomes et responsables et ensuite des créateurs de savoirs et de savoir-faire, capables, dans les situations d'action d'articuler les apports de différentes disciplines afin d'interpréter les informations, et les événements nouveaux et de prendre des décisions en connaissance de cause.

L'enseignement supérieur de type long n'hésite donc pas à retourner aux sources de la connaissance pour l'enraciner d'une manière durable, qui ne se restreint pas à l'utilitaire, tout en étant particulièrement attentif, dans les démarches de formation, aux relations aux pratiques.

Il répond ainsi à la demande des étudiants et au projet des enseignants : construire une formation de niveau universitaire qui se réfère à des situations concrètes, présentes ou passées, locales, régionales, voire mondiales, et qui vise à créer une compétence générale, tout à la fois personnelle, professionnelle et citoyenne, plutôt qu'à former à l'exercice d'un métier.

Des modalités diversifiées

Les programmes de formation doivent garantir l'apprentissage des disciplines fondamentales propres à la formation et l'approche des sciences, y compris les sciences sociales et humaines, grâce auxquelles les cadres généraux et particuliers de la pensée se constituent. Ils doivent aussi garantir la réalisation de travaux dans lesquels l'étudiant fera progressivement la preuve de sa capacité à traiter une problématique en mettant en oeuvre une réflexion construite autour des critères de validité des disciplines et des instruments, des critères de leur opérationnalité et de leur légitimité sociale.

Ils doivent également faire place à la réflexion sur l'usage des savoirs, dans une perspective qui est celle de l'ensemble de la société et non celle de l'intérêt d'un groupe d'acteurs particulier. C'est notamment ce qui garantit que l'enseignement de niveau universitaire génère, au-delà des intérêts particuliers, des bénéfices collectifs. Le sens critique est alors complété par la recherche de positions collectives à travers la mise en oeuvre de débats argumentés, condition nécessaire d'une réflexion et d'une action démocratique. Ces objectifs se réalisent de façon particulière selon la formation dispensée.

Cette construction d'une formation universitaire en référence à l'action est réalisée à travers plusieurs modalités d'apprentissage.

- ◆ Pour l'enseignement **en horaire de jour**, la relation à l'action se réalise notamment au travers des conceptions de cours, les savoirs étant mis en relation avec les conditions de leur création et de leur utilisation, ainsi que par la mise en pratique dans les travaux, les stages, les activités d'insertion professionnelles, les mémoires-projets, les gestions de projets, etc. où l'étudiant peut à la fois apprendre à utiliser les connaissances acquises et à créer ses propres raisonnements.
- ◆ Pour l'enseignement **en horaire décalé**, s'ajoute à la conception des cours, la prise en compte de l'expérience professionnelle des étudiants et des compétences éventuellement déjà acquises, à la fois pour les valoriser et pour construire une distance critique et réflexive vis-à-vis de ces acquis ce qui permet de les insérer dans un cadre plus large.

A cet égard, les études de 1^{er} cycle en horaire décalé développent à la fois :

- une pédagogie qui prend en compte les spécificités d'une population qui exerce une activité professionnelle;
- un enseignement qui a comme optique de rencontrer un public désireux de se dégager de difficultés momentanées de recherche d'emploi.

Le deuxième cycle propose quant à lui une formation générale à la gestion. En plus du tronc commun, le programme s'articule autour des disciplines suivantes : droit, expertise comptable, finance, gestion des ressources humaines, informatique et marketing.

- ◆ Enfin, l'organisation de l'**agrégation** de l'enseignement secondaire supérieur économique par l'enseignement supérieur de type long assure aux diplômés de cet enseignement les compétences de scientificité, de rigueur et de pédagogie spécifiquement articulées avec leur future pratique d'enseignants. Ici encore on vise non seulement le terrain local de la classe ou de l'école mais aussi les relations globales entre l'enseignement, la société et l'économie.

Des missions complémentaires

Il est évident que cette conception de l'enseignement supérieur de type long détermine la définition des différentes missions de la Haute école et leurs relations. Soulignons que pour l'enseignement supérieur de type long, la recherche constitue une exigence scientifique indissociable du niveau universitaire⁶. Sans pouvoir s'y réduire, elle doit inclure la recherche sur les modalités pédagogiques de cet enseignement.

A nouveau, définir les moyens qui sont mis en oeuvre pour maintenir la spécificité de l'enseignement supérieur de type long revient à spécifier les différents programmes de formation, à concevoir les méthodes d'apprentissage, à définir les relations aux environnements et à décrire la structure organisationnelle.

3. L'enseignement supérieur de type court

Organisation

L'enseignement supérieur de type court (ESTC) est organisé en un cycle de trois ans, qui forme des bacheliers.

Les titres de capacité dans l'enseignement supérieur de type court sont régis par la loi du 7 juillet 1970 (chapitre V, article 10, sections 2 et 3).

Ces titres sont les mêmes que ceux visés aux §§ 1er à 3 dudit chapitre V, applicables au type long.

Dans la pratique, le corps enseignant est composé essentiellement de diplômés porteurs d'une licence, d'une maîtrise ou d'un master. Pour rencontrer la spécificité de cette voie de formation, s'y ajoutent des gradués et bacheliers disposant d'une expérience d'au moins deux ans dans les métiers auxquels nous formons, ainsi que des enseignants bénéficiaires de dérogations de titres en raison de leurs compétences dans un champ professionnel précis et identifiable. Pour la même raison, dans certains cas, les enseignants exercent leur fonction à titre accessoire.

⁶ Conseil Permanent, *op. cit.*, page 12.

Objectifs particuliers de la composante sociale de type court

Via les trois formations qu'elle organise (Assistant(e) social(e), Communication, Ecriture multimédia), la vocation de la catégorie sociale est de préparer des étudiants aux fonctions qui reposent sur un principe de solidarité et de démocratie : fonction d'éducation, d'aide aux personnes en difficultés, de promotion des droits sociaux, d'accès à l'information, de communication vraie, d'offre de contenus multimédias riches et interactifs, de changement social, etc.

L'énumération des diplômes délivrés par les différents secteurs du type court permet de se faire une idée des fonctions exercées par les diplômés. Celles-ci sont souvent caractérisées par une autonomie professionnelle justifiée par un savoir et une qualification professionnelle. Il s'agira principalement de cadres intermédiaires, d'opérateurs professionnels ou d'indépendants. Dans le secteur public, ils ont accès au rang 2+.

En vue de favoriser l'efficacité des futurs diplômés, l'ESTC a pour objectif de former des professionnels directement opérationnels sur le terrain de chacune des professions concernées. La pédagogie accorde une large place aux contacts avec les réalités professionnelles. Les stages prennent place tout au long de la formation et leur importance s'accroît au fur et à mesure du déroulement des études. Ils s'intègrent dans la formation générale et les savoirs théoriques. Toutefois, ceux-ci sont sélectionnés en fonction des savoir-faire professionnels auxquels doivent accéder les diplômés. Ainsi, en associant les bases scientifiques et techniques, cet enseignement vise à fournir à ses diplômés les compétences nécessaires à l'exercice des professions concernées tout en leur proposant un cadre de référence dans lequel situer leur action et des outils d'analyse théorique permettant d'en maîtriser la signification.

L'objectif primordial d'un enseignement supérieur de type court est de former, à un haut niveau, des professionnels capables à la fois :

- ◆ d'exercer au mieux leur futur métier;
- ◆ de mener en permanence une réflexion sur leurs propres pratiques et démarches;
- ◆ de faire preuve de créativité et par là de participer à l'évolution de leur profession.

Axes de la formation.

L'enseignement de type court accorde de l'importance à la culture générale comme cadre de référence nécessaire à la prise de décision responsable et à l'acquisition d'une méthodologie rigoureuse spécifique à la résolution de problèmes opérationnels ou à la prise de décision. Il s'agit dès lors moins de former aux techniques qui sont rapidement dépassées que de former au raisonnement qui permet d'anticiper les changements et de s'adapter aux évolutions. Les méthodes pédagogiques activées par les formateurs sont de nature à éveiller et à stimuler la curiosité intellectuelle et la créativité qui en découle.

La pratique professionnelle

Dès la première année, la formation est ancrée dans le milieu de travail grâce aux stages et aux projets d'année. Cette insertion dans la réalité professionnelle s'amplifie en 2ème et 3ème années.

L'approche théorique

La réalité de plus en plus complexe demande des approches diverses. Des cours théoriques solides apportent le fondement nécessaire à la construction d'une vie professionnelle responsable, sachant combiner des aptitudes d'analyse à des capacités d'intervention. L'approche théorique se fait dans un esprit pluraliste.

L'acquisition des techniques spécifiques

Grâce aux séminaires spécialisés et aux équipements techniques, les étudiants sont formés à la mise en oeuvre des outils du métier : techniques d'entretien, de conduite de réunion, d'animation de groupe, d'écriture, de communication radio et vidéo, de traitement graphique et informatique de données, d'écriture interactive, de techniques de traitement et d'intégration de données multimédias, etc ...

L'intégration des apprentissages

Le noeud de la formation de type court est l'apprentissage d'une méthodologie qui permet d'articuler et d'intégrer recherche inductive, expérimentation pratique, raisonnement critique, évaluation éthique et prise de responsabilité. Cette intégration des apprentissages est pratiquée dans le cadre des cours de méthodologie, des séances de supervision des stages et des projets d'année, des travaux personnels et du travail de fin d'études.

L'enseignement supérieur de type court veille à ce que le travail de fin d'études soit un processus où l'étudiant prouve sa capacité à :

- ◆ systématiser une expérience de pratique professionnelle;
- ◆ analyser la démarche dans laquelle il a été impliqué;
- ◆ évaluer la méthodologie de travail utilisée et la replacer dans un cadre comparatif et critique plus général;
- ◆ mener une investigation personnelle autour du domaine choisi;
- ◆ gérer un projet;
- ◆ formuler de nouvelles hypothèses de travail et proposer des pistes concrètes pour les mettre en oeuvre.

Articulation des modalités de formation.

Décodage de l'environnement

Décodage de l'environnement dans ses aspects historiques, économiques, sociaux, politiques, culturels, affectifs, philosophiques et éthiques.

Les cours généraux et, en particulier les cours de sciences humaines et sociales, permettent à l'étudiant de se former à l'analyse scientifique et d'utiliser des clés de décodage théorique de notre environnement dans un esprit de questionnement perpétuel, à l'opposé de tout enseignement dogmatique; ce travail trouve son point culminant dans la réalisation d'un travail de fin d'études qui comprend une distanciation fondée sur des bases théoriques solides.

Les cours de méthodologie et l'encadrement des stages ouvrent à la complexité des situations professionnelles; ils doivent développer la critique des situations professionnelles.

Réflexion éthique sur les professions

Les travaux de groupe, les séminaires et les supervisions seront mis à profit pour amener l'étudiant à réfléchir sur les présupposés moraux et les implications éthiques de sa pratique. La déontologie propre à sa profession sera étudiée, analysée et débattue tant dans ses fondements théoriques et historiques que dans ses aspects pratiques en liaison avec l'actualité et les situations vécues lors du déroulement des stages.

Responsabilisation de l'étudiant

Les étudiants sont amenés à prendre les modalités de leur formation tant théorique que pratique en charge : recherche et choix du stage, négociation du contrat de stage, apports personnels pour alimenter la thématique des cours théoriques.

Travail en équipe

Ces travaux sont réalisés en équipes constituées autour de thèmes particuliers. Le groupe devra faire la synthèse de ceux-ci afin d'appréhender une problématique plus générale. Ces travaux favorisent, outre l'acquisition de connaissances dans un domaine déterminé, l'acquisition de savoir-faire et de savoir-être (collaboration, échange d'informations, émulation, etc.).

Proximité enseignants/enseignés

L'enseignement supérieur de type court veille à favoriser la proximité enseignants-enseignés permettant d'exploiter toutes les richesses de la relation pédagogique et de promouvoir une pédagogie de la réussite; notamment par le dédoublement de certains cours, le rôle du responsable d'année, la supervision, ...

Coordination du travail en équipe des enseignants

L'organisation et la mise sur pied des travaux individuels et des travaux de groupe supposent outre une coordination des activités des enseignants, l'établissement d'un planning. Cette coordination s'effectue au sein des Conseils de section.

4° Définition des spécificités de l'enseignement liées au caractère de la Haute école et moyens mis en oeuvre pour maintenir ces spécificités

1. La Haute école se définit essentiellement par son appartenance à l'enseignement supérieur.

«En première approche, on retiendra que toute démarche de formation supérieure doit être professionnelle, scientifique et pédagogique. C'est à dire qu'elle doit fournir à ses diplômés les compétences de base nécessaires à l'exercice de leur profession. Mais en même temps, elle doit développer une attitude scientifique qui, s'appuyant sur des bases théoriques, permettra de prendre une distance critique par rapport aux contingences des situations concrètes. Enfin, elle doit également développer chez l'apprenant une capacité d'auto-formation qui lui permettra d'évoluer dans une société en changement rapide et souvent profond : une fois acquises les compétences de base, il peut être aussi important d'apprendre à apprendre que d'acquérir des connaissances nouvelles».⁷*

2. Cette appartenance à l'enseignement supérieur spécifie la manière dont la Haute école doit promouvoir le développement personnel et citoyen de tous les membres de la communauté éducative.

Tant en ce qui concerne les enseignants que les étudiants, la Haute école doit non seulement favoriser l'accès aux connaissances existantes mais aussi l'exercice du jugement et l'évaluation des implications de ces connaissances. Une spécificité de la formation supérieure consiste, en effet, à favoriser cet exercice, c'est-à-dire à ne pas seulement s'arrêter au traitement du premier degré des questions, le traitement du « comment », mais à s'ouvrir au traitement du second degré qui dépasse le plan des explications techniques et débouche sur celui des interrogations du « pourquoi », sur les questions proprement socio-éthiques et socio-politiques.

Les différentes compétences auxquelles forme la Haute école – la gestion, le travail social et la communication – intègrent non seulement une dimension de savoir et de savoir faire, mais aussi une dimension de savoir être. Celle-ci implique à la fois la capacité de s'insérer activement dans la dynamique sociale des organisations où l'on travaille, d'en saisir la culture, d'y promouvoir un esprit d'initiative et de solidarité responsable mais aussi une capacité de repérer les différents positionnements qu'on est en mesure d'y assumer et de garder une distanciation critique par rapport aux rôles attendus tant dans la sphère du travail que dans la vie sociale en général.

* Professionnel doit s'entendre ici au sens de l'insertion active dans le monde socio-économique.

⁷ Conseil Permanent, *op. cit.*, page 10.

En ce sens, le maintien de relations entre culture, économie et politique fait de l'établissement d'enseignement supérieur un instrument de lutte contre l'exclusion. Non seulement, il permet l'insertion socio-professionnelle d'adultes, mais ces adultes interviendront de manière active et créative dans l'économie, ainsi que dans la construction de la culture et de la vie associative et politique.

En ce qui concerne le développement personnel des étudiants, il s'agit de tenir compte de leur projet personnel autant que du projet de construction, de communication et d'utilisation des savoirs et savoir-faire porté par les enseignants.

En ce qui concerne les enseignants, leur développement personnel implique une dimension d'innovation, de création pour laquelle il doit pouvoir trouver une articulation avec sa pratique quotidienne dans son ensemble, que celle-ci soit l'enseignement, la recherche, une profession en dehors des milieux académiques, etc. C'est ce qui fait de lui un «enseignant-chercheur».

Cette dimension active, qui est celle de la production des savoirs et des savoir-faire, génère des bénéfices collectifs tant dans la sphère culturelle que dans les sphères socio-économique et politique.

3. Par ailleurs, on peut également supposer que par « caractère de la Haute école », on entende le fait qu'elle appartienne au réseau libre de caractère confessionnel.⁸

Cette appartenance implique en tout cas :

- ◆ la reconnaissance de l'autonomie des réalités profanes;
- ◆ le respect de la pluralité des convictions, des cultures et des religions;
- ◆ l'appel à la créativité et la confiance dans les possibilités de chacun;
- ◆ le sens de la citoyenneté responsable et de la solidarité, avec une attention particulière à la réduction de l'inégalité des chances de ceux qui en sont les plus démunis et à la lutte contre la dualisation de la société.

⁸ « L'école chrétienne traite ceux qu'elle accueille dans le plus grand respect de leur liberté de conscience en s'interdisant toute manipulation ou violence morale. » cf. Conseil Général de l'Enseignement Catholique. *Mission de l'école chrétienne*, 1995, non paginé.

5° Description des moyens mis en œuvre pour promouvoir la réussite et lutter contre l'échec

La problématique de l'échec se gère différemment dans l'année d'accès à l'enseignement supérieur que dans la suite du cursus. Elle se pose de manière spécifique selon la nature et le type d'enseignement suivi. Différents moyens sont mis en place pour lutter contre l'échec soit de manière préventive, soit comme remédiation aux problèmes qui émergent en cours de formation. Par exemple, un dédoublement de cours est, dans la mesure des besoins et des possibilités, mis en place en première année, des services-ressources de proximité sont organisés pour aider les étudiants à la résolution de leurs problèmes sociaux et administratifs.

1. Enseignement inclusif

Un service d'accueil et d'accompagnement tel que visé à l'article 8 du décret du 30 janvier 2014 relatif à l'enseignement supérieur inclusif a été créé au sein de l'établissement.

Ce service assume les missions suivantes :

- Information aux acteurs potentiels
- Analyse de la recevabilité de la demande sous la responsabilité des assistantes sociales et des coordinateurs d'année
- Installations d'ascenseurs, de plans inclinés et d'autres aménagements
- Mises à disposition de tablettes électroniques pour mal voyants
- Collaboration avec une asbl agréée « Le Troisième œil - Aide aux déficients visuels », rue du Moniteur 18 à 1000 Bruxelles

2. Moyens mis en œuvre par la composante économique de type long

De manière préventive, la catégorie :

- ◆ organise des cours de propédeutique qui permettent aux étudiants potentiels de choisir en connaissance de cause ou de se réorienter en temps utile;
- ◆ consacre une période de cours de la première année des études de 1^{er} cycle à une approche globale de l'entreprise qui permet à l'étudiant de faciliter son intégration dans l'institution, de se familiariser avec le contexte de la gestion et de faire un premier lien entre sa formation et les métiers de la gestion;
- ◆ a mis sur pied, sur base d'une évaluation formative réalisée dès la rentrée, un dispositif de remédiation en expression écrite constitué d'exercices en lignes et de séances de travail en petits groupes;

- ◆ a inclus dans le programme de la première année des études de 1^{er} cycle en gestion un séminaire de méthodologie qui vise à amener les étudiants à appréhender et mettre en œuvre les étapes d'une démarche scientifique, mais qui est également un lieu de découverte de différents documents propres au cadre institutionnel;
- ◆ assure un encadrement pédagogique sous diverses formes (questions/réponses, travaux pratiques, permanences des assistants et chargés de cours, monitorats,...).

En termes de remédiation ou de promotion de la réussite, la Coordination pédagogique des études de 1^{er} cycle organise :

- ◆ pour les étudiants ayant déjà échoué dans l'enseignement supérieur, une réflexion sur les causes de leur échec et sur les dispositions à prendre pour réussir cette nouvelle année;
- ◆ des ateliers méthodologiques sur des sujets prédéfinis (gestion du temps, prise de notes, résumés, organisation du blocus, analyse des résultats, ...);
- ◆ des rencontres régulières à la fois avec les délégués de cours étudiants et, à d'autres moments sur des problématiques précises, avec les enseignants;
- ◆ des permanences pour des entretiens individuels relatifs à tout problème de méthode de travail en général.

La catégorie économique organise également pour les 3 années des études de 1^{er} cycle :

- ◆ des visites de copies d'examens permettant aux étudiants de prendre conscience des causes de leur échec;
- ◆ pour certains cours, des programmes particuliers et une pédagogie différenciée pour les étudiants qui recommencent une année d'études;
- ◆ des activités de découverte et d'immersion dans des milieux professionnels différents afin de favoriser chez les étudiants une réflexion encadrée sur les caractéristiques de ces milieux et leur projet professionnel;
- ◆ des activités (cours, séminaires, travaux pratiques) en groupes de taille réduite afin de favoriser une pédagogie interactive.

Une coordination d'année est mise en place, par année d'études, afin d'aider les étudiants de chaque niveau à résoudre les difficultés liées à cette année.

Des comités BAC composés des coordinatrices, d'enseignants désignés par le Conseil de catégorie économique et d'étudiants délégués d'auditoires ont par ailleurs en charge toute question relative à l'organisation générale de l'enseignement, y compris dans sa dimension pédagogique, dans le programme qui le concerne. Ils veillent à assurer la qualité du programme et à proposer ou mettre en place les adaptations nécessaires afin de répondre au mieux aux objectifs poursuivis.

Enfin, des améliorations apportées au fonctionnement de l'organisation cherchent à favoriser la réussite du plus grand nombre, par exemple, la communication des documents pédagogiques, la rédaction de notes d'information spécifiques pour les examens ou le réaménagement des programmes de cours.

3. Moyens mis en oeuvre par la composante sociale de type court

Information sur les formations

L'étudiant reçoit au début de son parcours scolaire un vade-mecum qui reprend les informations utiles au bon déroulement de sa formation. Ce document indique :

- ◆ les pré-requis;
- ◆ le contrat de formation;
- ◆ les procédures et les modalités d'évaluation.

Approche méthodologique de la formation supérieure

Durant une période initiale, une approche des méthodes de travail est mise en place.

Repérage des lacunes

Les Conseils de section veilleront à la mise en place de procédures de repérage des lacunes et de remédiation. Ils veilleront en la matière à établir des partenariats avec des organismes d'éducation permanente.

Syllabus

Les bibliographies des lectures indispensables et des syllabus pour les matières complexes seront mis à la disposition des étudiants.

Coordination d'année

La coordination d'année a entre autres pour fonction d'assurer la proximité de l'institution auprès des étudiants en facilitant l'accueil des étudiants à la rentrée académique, en suivant la régularité de la participation des étudiants aux activités de formation, en orientant les étudiants en difficulté ou en décrochage vers des organismes de conseil, en servant de médiation entre les étudiants et les enseignants en cas de problèmes ...

Suivi des travaux écrits et des travaux en ateliers

Lorsqu'un travail est conséquent, il se fera en deux, voire en trois phases : note d'intention et première ébauche donneront lieu à un entretien, qui précédera la remise du travail définitif. L'étudiant aura donc la possibilité d'améliorer son travail avant l'échéance finale.

Remédiation

L'étudiant qui le souhaite, aura la possibilité de s'entretenir avec un enseignant suite à un échec.

6° Description des moyens mis en oeuvre pour assurer la mobilité étudiante et enseignante avec les autres établissements d'enseignements supérieurs belges ou étrangers

La dimension internationale est un axe essentiel de la stratégie de la Haute école depuis de nombreuses années.

Afin d'assurer la visibilité des activités Erasmus et internationales au sens plus large; une cellule a été créée : le "Bureau des Echanges Internationaux". Cette cellule centralise et coordonne toutes les activités internationales de la Haute école.

L'information et la communication aux étudiants sur les opportunités internationales a été sensiblement améliorée tant par le biais des sites internet et intranet des deux catégories que par l'organisation de séances d'informations au cours de la deuxième année des études de 1^{er} cycle. Les témoignages des étudiants partis en échanges sont également utilisés tant oralement que par écrit pour affiner l'information donnée.

L'information aux futurs étudiants a fait l'objet d'une attention particulière par la présence d'un stand "échanges internationaux" lors des journées portes ouvertes. Les possibilités internationales sont en effet un critère décisif de choix d'une institution.

Différentes mesures existent pour assurer la qualité des activités de mobilité de la haute école. Tout d'abord le choix des partenaires étrangers fait l'objet d'une attention particulière et d'une constante réévaluation. Les nouveaux accords signés sont le résultat de décisions stratégiques prises en fonction du pays où se trouve le partenaire mais aussi de la renommée et du sérieux de celui-ci.

Ensuite, la qualité est assurée au niveau du suivi des étudiants sortants avant leur départ mais aussi pendant et après la période d'échange. Avant l'échange par des séances informatives, la mise au point d'un dossier de candidature sérieux et complet portant sur des questions académiques, linguistiques et personnelles, l'analyse de ces dossiers par un comité de sélection, et enfin la sélection des meilleurs étudiants. La préparation de programmes de cours à suivre à l'étranger pour chaque étudiant sortant sous forme de "contrat d'études ECTS" qui permet ensuite la reconnaissance académique totale du parcours réalisé dans l'institution d'accueil.

Le suivi personnalisé de chaque étudiant pendant l'échange (contacts par e-mail). La réintégration des résultats obtenus à l'étranger dans le cursus belge par l'utilisation des relevés de notes ECTS.

Enfin, la qualité de l'accueil des étudiants entrants a été nettement améliorée notamment par une nouvelle présentation du site web le rendant plus lisible et une traduction en anglais des informations essentielles aux étudiants entrants. L'organisation de cours de français préparatoires offerts aux étudiants entrants ainsi que l'assistance qui leur est fournie dans la recherche de logements et l'établissement de leur programme de cours.

Pour terminer, la mobilité enseignante sera encouragée. En étant bien coordonnée, celle-ci permet l'internationalisation des cursus en augmentant les contacts entre professeurs belges et étrangers et donne ainsi un aperçu de la diversité européenne même aux étudiants non mobiles.

1. La composante économique de type long.

Cette priorité à l'international, en général, et à la mobilité, en particulier, s'exprime de différentes manières :

- tout d'abord par l'importance accordée aux langues dans les programmes. La formation linguistique d'excellent niveau dispensée aux étudiants du premier cycle les prépare au mieux à la mobilité qui leur est proposée tant au stade de la 3ème année des études de 1^{er} cycle qu'au niveau des masters. En plus de néerlandais et de l'anglais, chaque étudiant doit faire le choix d'une 3ème langue étrangère;
- les nombreux partenariats étrangers existant et permettant d'offrir aux étudiants une gamme très large de possibilités d'échanges. La mobilité est possible tant au niveau européen par les programmes Erasmus qu'en Belgique par Erasmus Belgica. Certains étudiants font même un semestre d'échange dans une institution néerlandophone de Bruxelles. Erasmus Belgica rend la mobilité accessible même aux étudiants qui, pour des raisons familiales ou financières, ne peuvent se rendre à l'étranger. A l'autre extrême des destinations hors d'Europe sont proposées également. Ainsi par exemple la Chine, le Canada, les Etats-Unis ou le Mexique connaissent actuellement un grand succès parmi les étudiants;
- enfin, les nombreuses possibilités offertes aux étudiants en dehors de la mobilité Erasmus en tant que telle. Par exemple, l'opportunité de réaliser leur stage de deuxième année des études de 1^{er} cycle dans un programme d'aide au développement en Inde ou au Burkina Faso. Les travaux de fin d'études peuvent également se faire à l'étranger sous forme de projets dans des ONG en Amérique du Sud ou en Afrique par exemple ou encore sous forme de projets d'exploration de marchés d'exportation pour des entreprises belges.

2. La composante sociale de type court

En troisième année, les étudiants ont l'opportunité de poursuivre une partie de leur formation à l'étranger ou en Communauté flamande dans le cadre de la mobilité Erasmus. Il leur est également possible d'effectuer un stage à l'étranger sur base d'un projet ayant fait l'objet d'une négociation selon une procédure interne mise en place par la catégorie sociale.

Périodiquement un système d'échange linguistique est organisé pour un groupe d'étudiants en collaboration avec une haute école de la Communauté flamande afin d'encourager la pratique de la langue néerlandaise.

7° Définition des modalités d'organisation de la participation des acteurs de la communauté éducative au sein de la Haute école et de circulation de l'information relative notamment aux décisions de la Haute école.

Dans le cadre de la Haute école, les organes instaurés par le décret ont été mis en place en respectant la composition de ceux-ci telle qu'elle est également prévue par le décret.

Les organes de participation et de gestion de la Haute école ont élaboré le règlement des études qui garantit la recherche d'équilibres en ce qui concerne les utilités et objectifs des différents acteurs de la communauté éducative, dans le respect des droits et des devoirs de chacun.

Communications institutionnelles internes

Les différents organes de pouvoir, de gestion, de conseil et de concertation, tant de la Haute école que des catégories, constituent des lieux privilégiés de circulation et de diffusion de l'information. Il en va de même pour les autres assemblées, conseils, comités et cellules que les catégories de la Haute école ont mis en place en leur sein pour permettre la réalisation de leurs objectifs tels que définis dans le présent projet pédagogique, social et culturel.

Les délibérations et décisions des organes dont il est question ci-dessus, font l'objet de procès-verbaux. Chaque organe a fixé les modalités de communication des informations contenues dans les procès-verbaux.

Disponibilité des documents officiels

Tous les documents officiels, statutaires et réglementaires en vigueur dans la Haute école sont rendus accessibles à tous les acteurs concernés.

Séances d'information

Des séances d'information spécifiques sont tenues chaque fois que la résolution d'un problème particulier l'exige. Selon les nécessités, ces séances sont tenues au niveau de la Haute école, des catégories, des sections ou des années d'études, ... Elles peuvent concerner :

- ◆ les personnels dans leur ensemble;
- ◆ une partie de ceux-ci;
- ◆ les étudiants;
- ◆ les personnels et les étudiants.

Disponibilité des documents pédagogiques

La disposition des documents pédagogiques est réglée à l'intérieur de chaque catégorie, et rendue accessible, entre autre, par voie électronique.

Les brochures reprenant les programmes des composantes de la Haute école constituent le moyen d'information de référence des étudiants. Elles contiennent tant des informations sur les approches pédagogiques que des informations pratiques.

8° Description des moyens mis en oeuvre pour intégrer la haute école dans son environnement social, économique et culturel

De façon générale, un établissement qui élargit ses objectifs à la génération d'utilités collectives pour la société dans laquelle il s'inscrit s'intègre par-là même dans son environnement social, économique et culturel.

On trouvera sous 1° la volonté exprimée par la Haute école :

- ◆ de promouvoir un modèle de société qui favorise le développement de chacun;
- ◆ de s'affirmer comme un pôle de développement social et économique pour sa ville, sa région, sa communauté et, à des degrés divers, pour la Belgique, l'Europe et le monde;
- ◆ et d'organiser son enseignement d'une manière qui soit un paradigme de la citoyenneté responsable dans la liberté.

La conception du rôle des «enseignants-chercheurs» (7°), les critères de sélection des enseignants (3°), la définition des missions (2°), la conception des programmes d'études (3°), l'organisation des stages, des travaux de fin d'études et des mémoires, la définition des modalités d'organisation de la participation (7°), la description des modes de circulation de l'information (7°) et celle des moyens mis en oeuvre pour favoriser les partenariats en sont des illustrations non limitatives.

En particulier, chaque catégorie d'enseignement de la Haute école participe aux activités d'associations dont les objectifs rencontrent ses préoccupations.

En raison de leurs compétences et en prolongement de leurs missions dans les catégories, des membres de la haute école participent à différents organismes ou activités d'intérêt général.

- ◆ Par exemple dans la composante économique : Conseil de l'Education et de la Formation, Conseil de la Politique scientifique de la Région de Bruxelles-Capitale, École régionale d'administration publique, Agence nationale francophone - ERASMUS - SOCRATES, programmes européens, colloques, comités d'accompagnement de recherche scientifique,
- ◆ Par exemple dans le composante sociale : la Fondation Bervelt, le Centre de Documentation sociale, le Carhop, le Comité de Quartier, les écoles de devoirs, le Comité de vigilance en Travail social ...

Association avec le monde professionnel

Des examinateurs extérieurs issus du monde professionnel participent aux jurys de fin d'études ou de mémoire. Les maîtres de stage sont associés à l'évaluation des stages.

Le développement de la formation par les stages a pour vocation de travailler en liaison étroite avec l'environnement; cette vocation se confirme tant par le séjour que font les étudiants dans les entreprises et organismes publics, ainsi que dans les associations, que par la participation des maîtres de stage à leur évaluation et à la réflexion sur les programmes de cours et à l'amélioration du processus de stage. De même, le recours à des enseignants en fonction accessoire qui exercent leurs activités professionnelles principales dans d'autres organisations, au sens large, est de nature à contribuer à cette intégration.

Relations de la haute école avec des personnes actives dans des secteurs en rapport avec les enseignements qui y sont dispensés

Les catégories veillent à faire appel à des enseignants qui, par ailleurs, travaillent dans un des milieux professionnels visés par les études proposées par la Haute école.

En outre, des praticiens issus des différents horizons professionnels sont invités à participer à des activités pédagogiques de chaque catégorie selon les modalités propres à ces derniers.

De manière plus générale, des personnes issues du monde professionnel participent à la vie de chaque catégorie.

Association de diplômés

Chaque catégorie de la Haute école soutient l'association des diplômés issus de son enseignement lorsque celle-ci existe. Ces associations peuvent contribuer aux services d'interface entre entreprises, étudiants et diplômés tant en ce qui concerne la recherche d'un premier emploi que pour des réorientations ou progressions de carrière.

Particulièrement dans la catégorie économique

Formation continue et recherche appliquée

Dans le cadre des missions de la Haute école définies au point 2 du présent projet pédagogique, social et culturel, chaque catégorie veille en matière de formation continue, de formation pour les demandeurs d'emploi et de recherche appliquée à favoriser des partenariats avec l'autre catégorie de la Haute école et/ou avec des partenaires extérieurs (enseignement de promotion sociale, pouvoirs publics, parastataux, fonds européens, entreprises,...).

9° Définition des modalités de mise en oeuvre du contrôle de la qualité au sein de la Haute école

La Haute école s'est engagée dans la mise en place de la Démarche Qualité, telle que prévue dans le décret fondateur des hautes écoles et activée par la constitution de l'Agence pour l'évaluation de la qualité dans l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française (décret du 22 février 2008).

La qualité appliquée à l'enseignement se veut un outil de prévention pour s'inscrire dans un processus d'amélioration continue. Par essence, une telle démarche se doit d'impliquer l'ensemble de la Haute école, dans toutes ses dimensions, en concernant tous les publics acteurs des processus de formation (personnel enseignant et de direction, personnel administratif et de gestion, personnel technique, étudiants anciens et actuels).

Sur proposition du groupe de pilotage, la direction définit des priorités dans un ou plusieurs domaines qui feront l'objet d'une attention particulière et sur lesquels, après recueil de données, seront émises des propositions d'amélioration. Les domaines d'amélioration continue seront définis, sur base d'observations, d'enquêtes, de consultation des acteurs, etc,...

La personne en charge de la coordination pour la Haute école informe le Collège de direction en matière de qualité, coordonne les activités en matière d'amélioration continue et d'évaluation de processus.

Des personnes-relais, une par catégorie, en collaboration avec la coordinatrice qualité, ont en charge le développement des priorités sur le terrain.

En outre, une commission de 11 membres conduit, lorsqu'un des cursus est concerné, l'audit interne devant déboucher sur la rédaction d'un rapport d'évaluation de la qualité et un audit externe suivant les indicateurs définis par décret.

En particulier, une redéfinition des organes décisionnels et consultatifs permettra une réflexion sur les définitions de fonctions et une clarification des tâches et missions. Cette démarche dont la mise en œuvre se poursuit, vise à permettre à tous les acteurs de mieux se situer et d'améliorer par la même les conditions de travail.

1. La composante économique de type long

Les contacts entretenus avec les coordinateurs qualité des autres institutions permettent de nourrir la réflexion sur la démarche qualité entreprise.

Des outils de structuration de l'existant sont mis en place et précisent les fonctionnements des divers organes de concertation tel le Conseil de catégorie et les groupes de travail, tel le Bureau du conseil pour la gestion quotidienne.

Les comités de gestion et d'évaluation des programmes de premier et du second cycle veillent à la qualité des programmes. Une vigilance de l'adéquation des objectifs, des besoins et des moyens sera envisagée.

Le Bureau d'Etudes pédagogiques, entre autres, veille à la qualité des cahiers de charges et à leur mise à jour.

Une représentation de membres du groupe de pilotage dans les différents organes de concertation assure le suivi de la démarche qualité.

2. La composante sociale de type court

Les contacts que les enseignants entretiennent régulièrement avec les professionnels du terrain, notamment lors de l'organisation et l'évaluation des stages, ainsi que lors de l'organisation des jurys de fin d'études et l'évaluation des travaux de fin d'études sont mis à profit pour évaluer l'adéquation des formations dispensées avec les évolutions des champs professionnels.

Le Conseil de catégorie examine les modalités du contrôle de qualité. Pour ce faire, il détermine les conditions de la mise en place d'une procédure d'évaluation conjointe enseignants/étudiants telle que définie ci-après. Les Conseils des enseignants des différentes sections, ainsi que le Conseil des étudiants préparent le travail.

Les Conseils des enseignants ont pour mission de veiller en permanence à l'amélioration des grilles de cours, des contenus, des méthodes d'enseignement et d'évaluation.

Les rapports font le point sur l'évolution de la formation, sur ses forces et ses faiblesses et sur l'intégration des cours de l'enseignant au sein de cette évolution. Des actions de progrès sont fixées pour l'année suivante.

Les délégués étudiants sont associés à la collecte de l'avis des étudiants.

Chaque professeur émet en début d'année un document définissant ses objectifs et la manière de les atteindre. Les enseignants veillent à mettre en place des procédures devant permettre aux étudiants de s'auto-évaluer et/ou de contrôler la pertinence de l'utilisation de leurs acquis. Les pré-sessions d'examens, les jurys de fin d'études peuvent entre autres être utilisés à ces fins.

Lors des journées pédagogiques, un temps est prévu pour la comparaison entre les méthodes pédagogiques utilisées et les innovations en la matière. Ces dernières sont présentées par des spécialistes extérieurs, qui sont invités à les illustrer par des cas.

Le type court devant former des professionnels immédiatement opérationnels, la Haute école

- ◆ met à la disposition des enseignants en fonction principale un budget pour la formation permanente, à charge de ces derniers de faire rapport des formations payées par la Haute école;
- ◆ permet à ces mêmes enseignants d'effectuer des missions dans les secteurs professionnels visés par l'enseignement proposé dans la Haute école.

Cette méthode permet aux enseignants d'évaluer l'actualité de leur enseignement et de l'ajuster.

10° Description des moyens mis en œuvre par la Haute école pour favoriser l'interdisciplinarité au sein d'une catégorie d'enseignement ou entre les catégories d'enseignement dispensé par la Haute école

Il convient de rappeler quelques réflexions générales à propos de notions qui sont parfois confondues dans la rédaction du décret.

« L'interdisciplinarité consiste à se laisser interroger dans sa propre discipline par le questionnement d'une autre discipline.

Pédagogiquement, cette démarche occupe une place centrale dans la formation : elle permet d'abandonner la pratique d'un savoir qui serait uniquement transmis pour aborder celle d'un savoir à construire. Sa place dans l'enseignement supérieur devrait correspondre à la place relative faite à la formation théorique et scientifique.

Elle est en effet nécessaire à toute science. On le sait mais on la pratique peu. Rares sont les enseignants qui acceptent de soumettre leur discours scientifique au regard d'une autre discipline. (...)».

«En réalité, c'est toute une conception de la science et de la pédagogie qui est en cause. En fonction de l'importance qui peut lui être accordée suivant les types d'enseignement, l'exigence d'interdisciplinarité devrait trouver sa place dans les projets pédagogiques, les projets d'établissement et les projets éducatifs.»⁹.

Toute définition et toute pratique de l'interdisciplinarité doivent donc faire l'objet d'un travail de réflexion et de mise en contexte. L'interdisciplinarité est un vocable qui recouvre des conceptions et des pratiques différentes selon les disciplines concernées et surtout selon les projets de formation, de recherche ou de résolution de problèmes en jeu. Il est donc illusoire, tant du point de vue de la rigueur des formations que de l'exigence épistémologique, et même risqué de décréter l'interdisciplinarité comme objectif à atteindre nécessairement par la Haute école.

Par contre, il est utile, dans la mesure des possibilités, de mettre en chantier une réflexion visant le développement d'une interdisciplinarité appropriée aux projets de formation pluridisciplinaires par nature développés au sein de la Haute école. Il convient en ce cas d'élaborer ce projet spécifiquement pour ces formations orientées vers l'action et structurées par les pratiques : articulations entre disciplines, stages intégrés et leur supervision, travaux de fin d'études,... Un des axes de cette conception doit être celui d'une réflexion sur les savoirs. Les savoirs ne s'imposent pas de façon indiscutable et anonyme. Ils font, dans leur construction et en appui sur les savoirs stabilisés, l'objet d'une ouverture critique qui passe par le débat, signe d'une « perplexité partagée »¹⁰.

9 Conseil Permanent de l'enseignement supérieur, *op. cit.* page 22

10 Stengers Isabelle, *L'invention des sciences modernes*, La Découverte, Paris, 1993.

Dans cette perspective élargie, l'interdisciplinarité ne vise pas uniquement de nouvelles constitutions d'objet, de nouvelles méthodologies, une meilleure collaboration d'experts, etc. mais aussi une interrogation de la logique des sciences, des points d'appui et des zones d'ombre et des interprétations qu'elles nous proposent ainsi que de leurs rapports aux pratiques.

Les organes de participation et de gestion de la Haute école veillent à favoriser les projets permettant d'avancer en ce domaine.

Dans l'immédiat, on peut parler de pluridisciplinarité.

«La pluridisciplinarité fait appel à plusieurs disciplines au sein d'une même formation.

Elle est présente dans presque tout l'enseignement supérieur. La proximité des applications qui impliquent souvent différentes disciplines pourrait suggérer que le type court et le type long pratiquent la pluridisciplinarité tout autant que l'université.

En matière pédagogique, si la pluridisciplinarité ouvre des portes, elle ne connaît guère les carrefours. Les disciplines différentes ont tendance à parcourir des voies parallèles confiées à des experts d'autant moins soumis à la critique qu'ils fréquentent peu leurs voisins.

Il arrive cependant que certains projets pédagogiques tentent d'établir des points de rencontre. C'est ainsi que certains programmes prévoient des activités de synthèse faisant appel à des disciplines différentes. On peut alors confronter l'aboutissement des différents savoirs et les articuler dans des applications complexes. Mais cela ne les rend pas pour autant perméables aux questionnements transversaux.»¹¹.

La politique de recherche de la Haute école a le souci de développer, dans les projets qui le permettent, une certaine pluridisciplinarité (par exemple, combiner une approche économique et une approche sociologique) et une certaine transversalité entre les différentes composantes de ce qui est traité (par exemple, complémentarité entre des activités de recherche et des activités d'enseignement ou de formation continue). La recherche favorise ainsi la communication et les échanges interdisciplinaires dans l'institution.

Les formations à la gestion, à la communication et au travail social sont par nature pluridisciplinaires. La Haute école va plus loin qu'une simple juxtaposition disciplinaire, même si l'interdisciplinarité reste un idéal.

1. La gestion (type long)

A différentes étapes, la formation en gestion propose des activités favorisant la synthèse ou la rencontre de disciplines différentes. Celles-ci sont régulièrement réévaluées par les organes compétents et adaptées à chaque projet pédagogique particulier. On peut évoquer, à des degrés différents et dans une énumération non exhaustive :

- ◆ Les disciplines sont (le plus) souvent abordées dans la perspective de l'action en situation (cf. 3°) ce qui crée une forme de pluridisciplinarité tout à fait spécifique, entre disciplines, entre disciplines et méthodes (type : informatique de gestion), entre disciplines et situations de référence.

¹¹ Conseil Permanent de l'enseignement supérieur, *op. cit.*, page 2.

- ◆ Il existe des cours qui se prêtent particulièrement bien à l'exercice d'une pluridisciplinarité active ou dynamique. C'est le cas des cours qui sont conçus afin d'assurer la synthèse entre les matières techniques et les disciplines de gestion dans le programme de formation de l'ingénieur commercial.
- ◆ Dans d'autres cas, des liens verticaux sont assurés entre les différentes branches d'une même matière, au travers des années.
- ◆ Il existe des disciplines qui se sont constituées au carrefour de deux ou plusieurs disciplines (droit économique, gestion des ressources humaines).
- ◆ Enfin, certaines activités peuvent se prêter particulièrement bien à un investissement pluridisciplinaire actif, sans pour autant exiger obligatoirement que cet investissement soit explicite : c'est le cas des séminaires et des activités de synthèse, des mémoires, des mémoires-projets, des stages (y compris leur supervision, leur présentation et la rédaction des rapports) particulièrement intégrés dans la formation en gestion en alternance.

2. Le travail social et la communication (type court)

La complexité du réel a besoin d'être éclairée par différents points de vue afin de mettre en lumière les zones de convergence et les zones de divergence.

L'interface entre les cours, les séminaires et ateliers est assurée par les Conseils de section. Ceux-ci fonctionnent comme des lieux de recherche de coordination et d'intégration entre les contenus de formation, de confrontation entre les disciplines différentes et d'articulation entre les cours généraux (droit, économie, sociologie, histoire, etc.), séminaires de méthodologies, ateliers et stages.

Confrontation des contenus de cours durant les journées pédagogiques

Des contenus de cours d'une section sont mis en commun au sein de la catégorie, dans le but de se laisser interroger dans sa propre discipline par le questionnement d'une autre discipline.

Une liste de renvois possibles entre cours est établie et ces renvois sont utilisés dans le cadre d'exercices.

Examen de problématiques particulières dans le filtre des disciplines différentes

Dans le cadre de la catégorie, les professeurs de disciplines différentes intègrent dans leurs cours certaines problématiques déterminées. Cette procédure permet aux étudiants d'examiner l'ensemble d'une problématique à la lumière des apports de différentes disciplines. Le choix de ces problématiques est défini annuellement par les enseignants concernés. Ils tiennent compte des suggestions éventuelles des étudiants.

Des projets sont menés dans certaines années d'études. Ils font appel à différentes disciplines enseignées. En section Ecriture multimédia, ils sont présentés devant un jury pluridisciplinaire. En section Assistant social (2^{ème} année), deux journées transversales rassemblent enseignants, étudiants et acteurs de terrain autour de problématiques liées à l'interculturel.