



Dossier d'avancement

Bachelier Assistant de direction

Janvier MMXX

Introduction

Depuis l'audit de 2015, l'ICC a connu divers changements, avec le départ en mai 2015 de son directeur, désigné à la cellule de Pilotage de l'Enseignement de Promotion sociale de la FWB et son remplacement par M. Vivane, directeur en titre (dans le cadre d'une direction commune avec les Cours du Soir de Langues), et par M. Gérard, directeur adjoint, chargé de la gestion quotidienne de l'Institut.

Sur le plan de la **population** : 81 en 2015/2016, 76 en 2016/2017, 72 en 2017/2018, 68 en 2018/2019 et 68 en 2019/2020, soit une légère baisse.

Sur le plan de la **diplomation** : 9 en 2016, 8 en 2017, 11 en 2018, 17 en 2019 – soit une belle progression.

L'équipe pédagogique s'est nettement enrichie depuis l'audit : Mesdames Vanbrusselen, Van Craeynest, Hamrouni, Vanderstadt, Meyns, Godard et Rachidi ; Messieurs Ruth, Verbrugghe, Simon.

Bilan et analyse

1. Avancées les plus significatives

Notre formation a vu son niveau augmenter de manière globale. Elle répond davantage aux impératifs professionnels du secteur. Nous avons mis en œuvre des formes d'enseignement plus flexibles et plus individualisées par le biais de l'informatisation croissante de l'ICC : *e-learning*, *inverted class-room*, mises à jour et suivi des cours, etc.

L'utilisation de notre portail Claroline, puis Chamilo est devenue systématique, en particulier comme outil de communication interne.

Nous avons mis en place des fiches ECTS. La coordination de section a fait l'objet de soins plus qu'attentifs.

2. Points d'attention et/ou freins identifiés

Un frein à l'accomplissement de notre tâche d'enseignement est lié à la diversité des pré-acquis observée parmi la population estudiantine, qui peut générer un relatif manque d'efficacité dans l'activité d'enseignement. Cette diversité est causée par la possibilité pour les étudiants de suivre les modules de formation dans des écoles différentes (possibilité dont ils ne se privent pas).

Un autre frein est lié à la connaissance parfois moyenne de syntaxe et de l'orthographe (entre autres dans les textes dactylographiés et les powerpoints) ainsi qu'au manque d'habitude de s'exprimer en public (étudiants introvertis et/ou culturellement désavantagés). La gestion du stress pose problème lors des épreuves intégrées.

La volonté d'améliorer la qualité de manière continue s'intègre désormais à la culture de l'ICC.

3. Chantiers prioritaires

Mettre en œuvre un meilleur apprentissage des langues, développer les compétences de prise de parole en public et de méthodologie de la recherche. Accroître la cohérence de l'équipe pédagogique.

Migrer de plus en plus vers une andragogie tenant compte de l'e-learning et du concept de classes inversées, pour répondre à la demande des étudiants et à l'évolution des mentalités en matière d'acquisition et d'utilisation des connaissances. Renforcer l'aide individualisée aux étudiants dans le cadre de l'aide à la réussite.

S'adapter toujours davantage à la nouvelle plateforme pédagogique.

Systematiser l'autoévaluation (par les étudiants) guidée (par les chargés de cours), y compris, du moins partiellement, certificative (= examen).

Raison : meilleure implication des étudiants, élargissement du champ cognitif d'apprentissage (= les étudiants se mettent à la place de l'évaluateur), et diminution drastique des plaintes et recours.

Analyse SWOT actualisée

*NB : Forces et Faiblesses sont principalement **internes** à l'ICC, Menaces et Opportunités **externes**. Un élément peut très bien se retrouver dans l'une et l'autre catégorie, par exemple constituer à la fois une menace **et** une faiblesse **ou** une opportunité, etc.*

1 Forces

1. Caractère unique de l'ICC dans la région bruxelloise : enseignement supérieur en soirée pour adultes ;
2. demande croissante de formations de la part des étudiants ;
3. situation de l'ICC dans un quartier économiquement faible et comptant de nombreux demandeurs d'emploi, minimexés et/ou personnes à la recherche d'une formation supérieure ;
4. coût modique des études (en comparaison avec d'autres institutions) ;
5. structure modulaire, permettant un allongement des études au rythme des autres activités des étudiants ;
6. reconnaissance des diplômes au niveau européen ;

7. possibilité de s'inscrire après réussite d'un test d'admission, et donc sans le diplôme requis dans d'autres institutions ;
8. ouverture aux étudiants étrangers ;
9. personnel administratif attentif aux multiples problèmes rencontrés par les étudiants, aboutissant à une gestion quasi individuelle ;
10. nombreux chargés de cours motivés par leur rôle social, dont un certain nombre occupe des fonctions dans le secteur privé et public en rapport direct avec leur enseignement ;
11. noyau (chargés de cours réguliers) de l'équipe pédagogique soudé et solidaire ;
12. pour une part croissante de chargés de cours, adoption de la pédagogie différenciée basée sur les « pré-acquis » plutôt que sur les « prérequis » ;
13. instauration progressive d'une politique d'auto-évaluation chez les étudiants, renforçant ainsi leur motivation intrinsèque et leur sentiment de contrôle ;
14. instauration progressive de formes d'enseignement plus flexibles et plus individualisées par le biais de l'informatisation croissante de l'ICC : *e-learning*, *inverted class-room*, mises à jour et suivi des cours, etc. ;
15. L'esprit orienté qualité entre petit à petit dans la culture de l'ICC.

2 Faiblesses

1. Public faible sur les plans social, économique et culturel ;
2. caractère anxiogène du quartier ;
3. difficultés de parking ;
4. manque d'autonomie de gestion de l'outil informatique (en comparaison avec d'autres institutions mieux loties) : résolution lente et peu efficace des problèmes informatiques par une structure extérieure à l'ICC (I-City, ex-Gial) ;
5. diminution notable du temps consacré à la pédagogie au profit de tâches hors cours ou d'organisation d'examens supplémentaires (d'admission, de dispense, avant la fin de l'UE, de 2^e ou 3^e session, sans compter les soirées consacrées aux épreuves intégrées – jusqu'à cinq par section, au détriment des heures de cours) ;

6. inscription aux cours de promotion sociale parfois assimilé à un second choix, après des échecs dans l'enseignement de plein exercice ;
7. public peu impliqué dans la vie de l'ICC, et donc absence d'esprit de corps chez les étudiants, en raison de leurs obligations familiales, socioprofessionnelles ainsi que du caractère hétérogène du recrutement ;
8. modicité des moyens mis à la disposition de l'ICC, et de l'enseignement de promotion sociale en général : peu de cours dédoublés, peu de remédiation faute de dotation périodes.

3 Opportunités

1. Caractère unique de l'ICC dans la région bruxelloise : enseignement supérieur en soirée pour adultes ;
2. situation de l'ICC dans un quartier économiquement faible et comptant de nombreux demandeurs d'emploi, minimexés et/ou personnes à la recherche d'une formation supérieure ;
3. demande croissante de formations de la part des étudiants ;
4. accès de l'enseignement aux étudiants étrangers ;
5. structure modulaire, permettant un allongement des études au rythme des autres activités des étudiants ;
6. qualité croissante de l'enseignement supérieur, tel que défini et réglementé par Bologne ;
7. prestige de l'enseignement belge auprès des étudiants étrangers ;
8. accès très facile à l'ICC de par sa proximité de stations de bus, de métros, de vélos, et de la gare du Midi ;
9. partenariat avec la Haute Ecole Francisco Ferrer : accès facilité de nos bacheliers à la maîtrise, notamment (passerelles).

4 Menaces

1. Lourdeur des procédures administratives imposées, à tous les niveaux ;
2. encadrement administratif imposé, réduit à tous les niveaux ;
3. programmes imposés peu adaptés au public cible ;
4. pénurie de chargés de cours en soirée, notamment pour les langues ;

5. difficultés grandissantes pour recruter en soirée des chargés de cours dans un environnement considéré comme anxiogène ;
6. caractère anxiogène du quartier pour certains étudiants potentiels, essentiellement féminins ;
7. impossibilité *pratique* d'organiser certains modules de langue trop spécialisés, faute de périodes et/ou de locaux, de chargé de cours ;
8. tendance à une remise en cause de plus en plus systématique des décisions du corps professoral, du Conseil des Etudes et de la direction (recours de plus en plus systématiques) ;
9. focalisation d'un nombre grandissant d'étudiants sur les droits au détriment des devoirs, ce qui implique une gestion administrative encore plus lourde pour les chargés de cours comme pour l'équipe administrative, direction comprise ;
10. baisse du niveau général des étudiants, notamment en raison du caractère de plus en plus hétérogène du recrutement (maîtrise insuffisante du français,...) ;
11. sous-financement chronique.