



ACADÉMIE  
DE RECHERCHE ET  
D'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR



## Plan stratégique de soutien à la réussite :

S'emparer collectivement d'une injonction politique de structuration de l'accompagnement à la réussite

Frédérique Artus

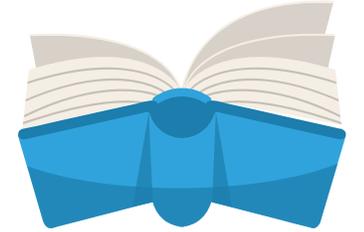
Université de Mons  
[frederique.artus@umons.ac.be](mailto:frederique.artus@umons.ac.be)

Mikaël De Clercq

Académie de Recherche et de l'Enseignement Supérieur (ARES)  
[mikael.declercq@uclouvain.be](mailto:mikael.declercq@uclouvain.be)

# Organisation du symposium : 3 étapes de réflexion

PAGE 2



- Présentation de cadrage → Mikael De Clercq (ARES)



- Présentation de quatre appropriations des plans stratégiques



La diversité des publics étudiants au cœur du processus de co-construction d'un plan stratégique d'accompagnement vers la réussite rédigé dans un contexte de fusion d'établissements universitaires (UCLouvain, Belgique)

✓ Erika Weinkauff, Karine Dejean, Aveline Mazy, Noélie Robert & Philippe Parmentier



Le principe bottom-up au centre du Plan Stratégique d'Aide à la Réussite de la Haute École en Hainaut (HEH)

✓ Alizée Tutak & Hélène Vancomelbeke



Le Plan Stratégique à l'ULiège: Un processus ancré dans LES diversités

✓ Johanne Huart et al.



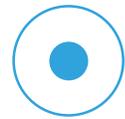
Le plan stratégique d'Aide à la Réussite à l'UMONS : Une approche concertée pour rencontrer les diversités

✓ Frédérique Artus, Fabienne Ramon, Mélanie Volral



- Moment collectif d'échange et de réflexion

# Une question transversale aux intervenant·es



Dans quelle mesure les régulations par les injonctions macro du gouvernement permettent-elles de générer de réelles impulsions dans les établissements ?  
Éléments limitants ou catalyseurs ?!



**Place à l'audience!!!**



Quelles sont vos questions ?

# Merci pour votre attention !



[mikael.declercq@uclouvain.be](mailto:mikael.declercq@uclouvain.be)

[frederique.artus@umons.ac.be](mailto:frederique.artus@umons.ac.be)



# PROCESSUS DE CONSTRUCTION D'UN OUTIL INTERINSTITUTIONNEL DE COORDINATION DE L'ACCOMPAGNEMENT À LA RÉUSSITE LE CAS DES PLANS STRATÉGIQUES

---

Mikaël De Clercq  
EXPERT CHERCHEUR, ARES

DIRES 2024 – NANTES  
05/04/2024

---

# 1. ORIGINES DES PLANS STRATÉGIQUES

# LA TRANSITION POST-SECONDAIRE : UN DÉFI CONSÉQUENT

## » Une constance relative dans les taux de réussite :

### » Entre 2010 et 2017(SATURN) :

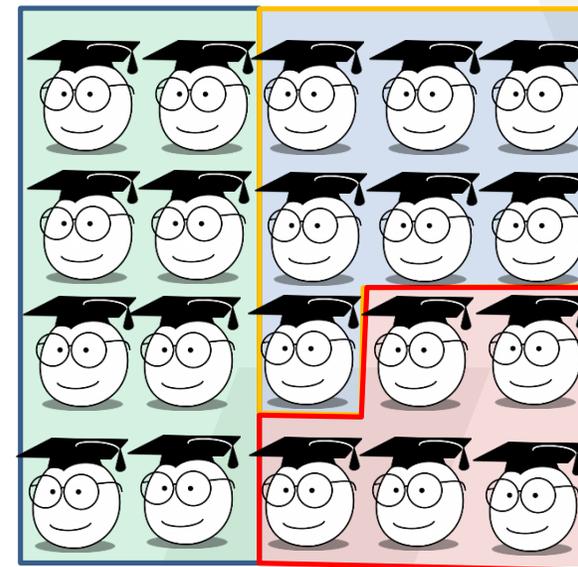
- +/- 60 % échouent en première année (- de 45 ECTS)
- Dont +/- 22% échouent et abandonnent

### » Des conséquences financières

- Pour la société → entre 7786 et 6291€/an par étudiant-e
- +/- 43.000 nouveaux étudiants chaque année
- +/- 180.000.000 euros alloués à des étudiant-es en échec, réorientation ou abandon.

### » Des conséquences psychologiques

- Perte de confiance en soi, mal-être psychologique (Noyens et al., 2017)



# DES ÉVOLUTIONS DÉCRÉTALES CHANGENT LES RÈGLES DE RÉUSSITE

## » Jusqu'en 2014-2015 (Décret Bologne)

### » Pour être admis à poursuivre en deuxième année

- Nécessité d'avoir une moyenne globale de 12/20
- Nécessité d'avoir 10/20 à l'ensemble des cours (60 ECTS)
- Un cours en dessous de 10/20 pouvait être toléré (7, 8 ou 9/20)

### » Quel constat sur la réussite?

- +/- 34% de réussite totale (60 ECTS)
- +/- 3 % de réussite partielle (45-59 ECTS)

## » A partir de 2015-2016 (Décret Paysage)

### » Pour être admis à poursuivre en deuxième bloc annuel

- Nécessité de valider à minima 45 crédits à 10/20
- Les cours non-validés sont reportés dans le programme de l'étudiant

### » Quel constat sur la réussite? (Brunet et al., 2021)

- +/- **27 % de réussite totale à 10/20** (60 crédits)
- +/- 16 % de réussite partielle à 10/20 (45-59 crédits)
- Augmentation du temps de diplomation



# DES ÉVOLUTIONS DÉCRÉTALES CHANGENT LES RÈGLES DE RÉUSSITE

- » **Déclaration de politique communautaire 2019 - 2024** (Fédération Wallonie-Bruxelles, 2019)
  - » Taux d'échec trop important dans les EES
  - » Nécessité de faciliter la transition vers l'enseignement supérieur
- » **Réforme décretale (évolution du décret "Paysage")**
  - **Nécessité de réussite de 60 Crédits en 1ère** pour poursuivre le parcours
    - Doit les acquérir en 2 ans
  - **Activités de remédiation obligatoires quand échec important**
  - **Renforcement des moyens** pour soutenir l'aide à la réussite
  - Création d'un **test d'orientation** généralisé et non-contraignant
  - Création de **plans stratégiques** d'accompagnement
- » La création de canevas des plans stratégiques a été attribuée à l'**Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES)** et sa **Commission d'Aide à la Réussite (CAR)**



Renforcement  
d'une approche  
concertée de  
l'accompagnement  
de l'étudiant·e



# UNE RÉPONSE SUR TROIS NIVEAUX AUX QUESTIONS DE DIVERSITÉ

## » Niveau Macro

- » Une exigence unique et cadrée de réflexion sur sa politique institutionnelle
  - Incite l'ensemble des établissements à entamer **la même réflexion** sur l'accompagnement à la réussite
  - **Réduit les inégalités d'accompagnement/** de considération de la réussite entre établissements

## » Niveau Méso

- » Le canevas des plans stratégiques incite l'établissement à :
  - Réfléchir la question de la réussite au regard de **la spécificité de son contexte institutionnel**
  - **Renforcer une approche cohérente entre les différents programme de cours**

## » Niveau Micro

- » Le canevas des plans stratégiques encourage à :
  - Justifier ses actions **au regard de la spécificité de son public**
  - Porter une attention à **différents types de publics et d'actions d'accompagnement** à la réussite



## **2. COMMENT S'EST DÉROULÉ LA CRÉATION DES CANEVAS DE PLANS STRATÉGIQUES ?**

# EN QUOI CONSISTE L'ARES ?



- » **Organisme d'Intérêt Public (OIP) créé par le décret paysage**
  - » **Fédération des établissements d'enseignement supérieur (+ de 120 EES)**
    - Universités
    - Hautes écoles
    - Ecoles supérieures des arts
    - Etablissement supérieur de Promotion sociale
  
- » **Missions :**
  - » Soutenir et coordonner les EES dans leurs missions (enseignement, recherche et service à la société)
    - Académiques, Recherches, Information, Coopération au développement, Relations internationales
  - » Renforcer leurs collaborations et respecter leur autonomie
  
- » **Fonctionnement :**
  - » Chambres thématiques
  - » **Coordination d'un ensemble de 18 commissions**
    - **Commission d'Aide à la Réussite → question de réussite et de transition vers l'enseignement supérieur**

# EN QUOI CONSISTE LA COMMISSION D'AIDE À LA RÉUSSITE ?

## » Cinq actions:

- » Concertations sur des questions sensibles et actuelles du domaine
- » Echanges de bonnes pratiques en matière de dispositifs d'accompagnement des étudiant·es
- » Analyses de données objectives relatives aux taux de réussite et d'abandon dans l'enseignement supérieur
- » **Réponses à des demandes du cabinet ministériel de l'enseignement supérieur**
- » Mise en œuvre d'études dans le domaine

## » Composition :

- » Responsables des services d'aide à la réussite
- » Professeur·es ou expert·es du domaine
- » Conseillers et conseillères à la réussite
- » Représentant·es étudiant·es (50% de la commission)



<https://www.ares-ac.be/fr/a-propos/instances/commissions-permanentes/aide-a-la-reussite-car/assessforsuccess>

# COMMENT LA CAR A TRAVAILLÉ SUR LES PLANS STRATÉGIQUES ?

## » Pilotage par la CAR

- » Fixation des objectifs
- » Discussion de la démarche
- » Validation du travail

## » Constitution d'un groupe de travail

- » Expert·es du domaine
- » Etudiant·es
- » Membre du cabinet ministériel
- » Représentant·es des différentes formes d'EES

## » Exécution concrète des missions de la CAR par le GT

- » Travail de conciliation des différentes priorités et visions des membres
- » Aller-retour entre le GT et la CAR
- » Travail sur une année pour aboutir à un résultat convaincant

# OBJECTIFS ET PHILOSOPHIE DE CONSTRUCTION DU CANEVAS

- » **Rencontrer les obligations décrétales et aller au-delà** → identifier :
  - » *la politique en matière d'encadrement des étudiant·es*
  - » *les mesures particulières visant à lutter contre l'échec*
  - » *les mesures de politique d'accueil, d'information, d'évaluation, d'orientation et de remédiation*
- » **Créer un canevas pragmatique et scientifique pour les différentes formes**
  - » **Format modulable en fonction des ressources** → appropriation progressive
  - » **Ancrage dans la littérature scientifique** → justifier les dimensions et axes analysés
  - » **Conçu dans une démarche qualité** → permettre la prise de recul, l'amélioration de l'approche
- » **Fournir un plan stratégique complet et détaillé**
  - » Faciliter l'identification des bonnes pratiques
  - » Inciter à une plus grande coordination de l'approche de la réussite dans les EES
  - » Permettre de réduire les inégalités d'attention portée à la réussite entre EES



### **3. QUELLE FORME A PRIS LE CANEVAS DES PLANS STRATÉGIQUES?**

# CONSTITUTION DE DEUX VOLETS AUX PLANS STRATÉGIQUES

- » Transition progressive et distinction de deux niveaux de réflexion
  
- » **Volet A (tous les 3 ans) :** La politique institutionnelle globale → **le planifié**
  - » Quatre questions :
    1. « *Quelle est votre politique institutionnelle globale en matière de soutien de la réussite des étudiant·es de première année ?* »
    2. « *Concrètement, quelles sont les principales actions envisagées afin de répondre aux quatre axes de soutien des étudiant·es ?* »
    3. « *Quelle est votre politique institutionnelle en matière d'encadrement et comment s'articule-t-elle à la politique de soutien à la réussite ?* ».
    4. « *Comment avez-vous pensé votre politique institutionnelle de soutien au-delà de la première année d'étude ?* »
  
- » **Volet B (tous les ans) :** Les actions mises en place → **le réalisé**
  - » Trois demandes :
    1. « *Expliciter comment les différents budgets alloués à la réussite ont été employés pour soutenir: l'information concernant les dispositifs de soutien, l'accueil des étudiant·es de première année, l'orientation et la réorientation des étudiant·es et la remédiation des étudiant·es en difficulté* »
    2. « *Expliciter la ou les démarches d'évaluation des dispositifs d'accompagnement subsidiés mises en place durant l'année académique 2023-2024* »
    3. « *Décrire de façon plus détaillée, systématique et synthétique de l'ensemble des actions subsidiées via une fiche descriptive* ».



# DESCRIPTION DU VOLET A

## 1. « Quelle est votre politique institutionnelle globale en matière de soutien de la réussite des étudiant·es de première année ? »

### » En 2-3 pages

- Axes prioritaires de soutien de la réussite
- Approche de la réussite défendue par l'établissement (réussite en termes de performance, de rétention, d'orientation, de bien-être... ?)
- Collaborations menées autour de la question de la réussite (collaborations inter et intra institutionnelles)
- Organisation de l'accompagnement à la réussite entre les programmes
- Evaluation des actions de soutien (Kirkpatrick, 2006)

### » en 4 pages; 4 sous-sections

- « *Comment l'accueil des étudiant·es de première année sera-t-il organisé ?* »
- « *Comment la diffusion d'information concernant les dispositifs de soutien de la réussite sera-t-elle organisée ?* »
- « *Comment l'orientation et la réorientation des étudiant·es de première année sera-t-elle prise en charge ?* »
- « *Comment la remédiation des étudiant·es en difficulté sera-t-elle organisée ?* »

Kirkpatrick, D. L. (2006). Seven keys to unlock the four levels of evaluation. *Performance Improvement*, 45(7), 5-8.

# DESCRIPTION DU VOLET A

## 2. « Concrètement, quelles sont les principales actions envisagées afin de répondre aux quatre axes de soutien des étudiant-es ? »

» **En 4 pages; 4 sous-sections** (De Clercq et al., 2023)



- soutien au développement **des compétences disciplinaires**

- Maîtrise des prérequis, des contenus disciplinaires relatifs au programme
- Ex.: tests diagnostiques, mentorat, tests blancs, consultations des copies, cours préparatoires...



- soutien aux **compétences vocationnelles**

- Développement d'une orientation scolaire et professionnelle
- Ex.: outils d'orientations, entretiens de réorientation, activités d'exploration des métiers...



- soutien aux **compétences académiques**

- Développement des aptitudes non disciplinaires (méthodologiques, numériques, langagières, organisationnelles...)
- Ex.: Atelier prise de notes, formation numériques, ateliers de propédeutiques...



- soutien à la **gestion de soi**

- Développement des aspects socio émotionnels et motivationnels
- Ateliers d'accueil, de gestion de stress, le tutorat...

De Clercq, M., Salmon, A., Jacquemart, J., & Bachy, S. (2023). Favoriser l'évaluation des pratiques d'accompagnement de l'étudiant dans l'enseignement supérieur : entre clarification conceptuelle et discussion méthodologique. *Revue des Sciences de l'éducation*. 48 (2).

# DESCRIPTION DU VOLET A

## 3. « Quelle est votre politique institutionnelle en matière d'encadrement et comment s'articule-t-elle à la politique de soutien à la réussite ? ».

### » En 2 pages

- Décrire comment les approches pédagogiques soutiennent la réussite des étudiant-es
- Organisation de l'encadrement pédagogique en première année
- Les actions de soutien à la réussite s'intègre-t-elle aux pratiques enseignantes? (Perret, 2014)
- Décrire la synergie entre encadrement pédagogique et soutien à la réussite

## 4. « Comment avez-vous pensé votre politique institutionnelle de soutien au-delà de la première année d'étude ? ».

### » En 2 pages

- Les principaux axes et moments de soutien envisagés
- Les moments clés de vigilance et les actions envisagées
- Les profils à risques au-delà de la première année.

Perret, C. (2014). Retour d'expérience d'une première évaluation du Plan Réussite en Licence à l'Université de Bourgogne : les leçons d'un difficile recueil des points de vue enseignants et étudiants. *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur*, 30(2), 1-17.



# DÉROULEMENT TEMPOREL ET PRODUCTIONS FINALES

## » Un processus progressif :

- » Travail initié début 2022
- » Validation du canevas du volet A et de sa note d'appropriation validée fin 2022
- » Validation du canevas du volet B mi-2023
- » Remise par les établissements du volet A → 1<sup>er</sup> septembre 2023

## » Aujourd'hui, analyse des plans stratégiques volet A par l'ARES

- Identifier les bonnes pratiques
  - Comprendre comment mutualiser les approches
  - Évaluer la diversité des réalités de la réussite en Belgique francophone
- 
- » Envoi des rapports d'analyse des plans stratégiques volet A au cabinet ministériel (juillet-août 2024)
  - » Remise par les établissements du volet B → 15 octobre 2024
  - » En 2025, analyse des plans stratégiques volet B par l'ARES
    - Faire un recensement de l'ensemble des pratiques de soutien à la réussite déclarées.
    - Faire des connexions entre les EES sur des pratiques communes/complémentaires
    - Identifier des bonnes pratiques

# POUR CONCLURE...

- » **Plusieurs questions restent en suspens :**
  - » **Comment les plans stratégiques sont-ils accueillis par les EES?**
  - » **Comment ces plans permettent-ils une meilleure concertation, organisation de l'accompagnement à la réussite?**
  - » **Quelle efficacité perçue/réelle des plans stratégiques pour:**
    - Identifier des bonnes pratiques?
    - Mettre les EES en communications et en collaborations?
    - Permettre une gestion + équitable de l'accompagnement à la réussite?
- » **Des réponses seront déjà amenées :**
  - » par les premières analyses réalisées à l'ARES
  - » par les présentations suivantes du symposium

**MERCI**  
Pour votre attention !

Des  
**QUESTIONS ?**





## CONTACT

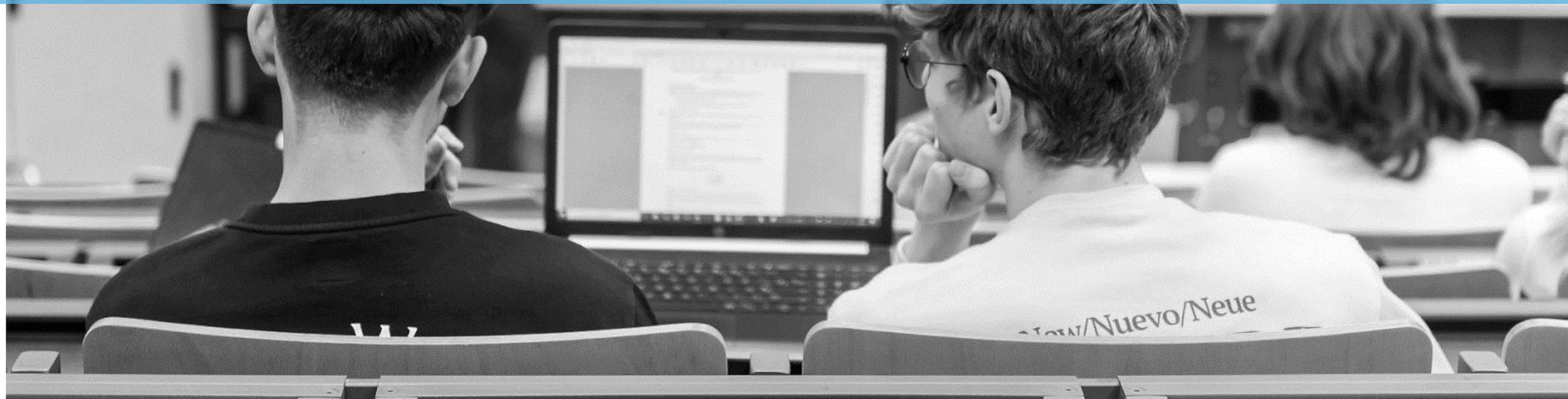
MIKAEL.DECLERCQ@ARES-AC.BE

T +32 2 225 45 11

WWW.ARES-AC.BE



# La diversité des publics étudiants au cœur du processus de co-construction d'un plan stratégique d'accompagnement vers la réussite rédigé dans un contexte de fusion d'établissements universitaires (UCLouvain, Belgique)



- Un plan stratégique élaboré dans un processus de fusion
- Fédération autour de principes et d'actions communes
- Une politique institutionnelle à l'écoute de la diversité des publics et des spécificités de chaque site
- Une démarche qui se poursuit : des étapes à venir

Un plan stratégique élaboré  
dans un processus de fusion



Un plan stratégique élaboré dans un processus de fusion



 **UCLouvain**

 **UCLouvain**



 **UCLouvain**  
SAINT-LOUIS BRUXELLES

Fusion le 14 septembre 2023

 **UCLouvain**

 **UCLouvain**  
SAINT-LOUIS BRUXELLES



Une procédure d'élaboration  
appréhendée à travers le  
modèle de la traduction  
(Callon, 1986 ; Cros, 2004)

**1. Démarche consultative**  
(= processus de traduction)

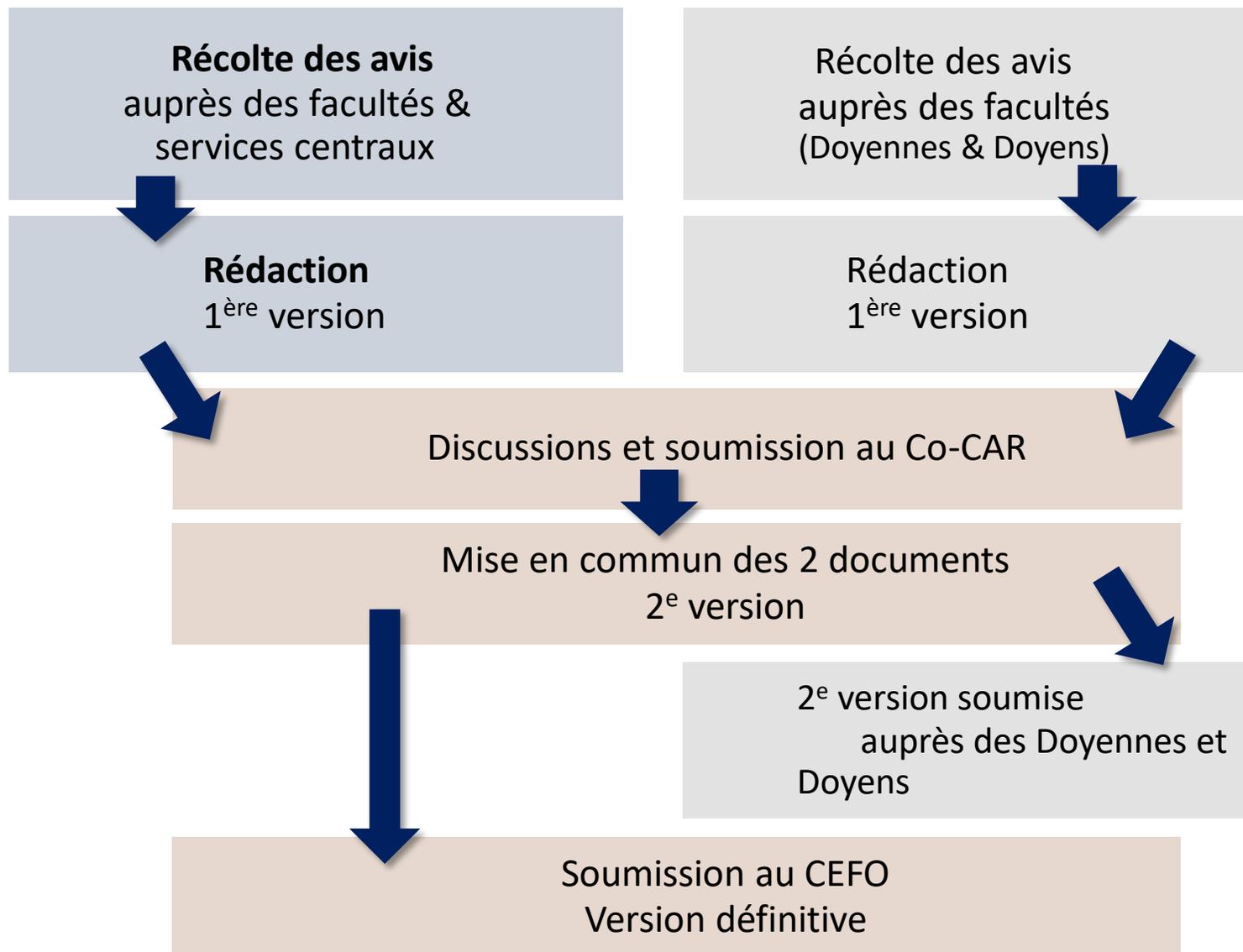
**2. Mise en commun**  
(1<sup>e</sup> version)

**3. Validation(s) intermédiaires**  
auprès d'organes internes  
(2<sup>e</sup> version)

**4. Validation définitive**  
auprès d'un organe décisionnel  
(version finale)

 **UCLouvain**

 **UCLouvain**  
SAINT-LOUIS BRUXELLES



Fédération autour de principes et d'actions communes





**Une politique globale AAR commune  
pour les étudiantes et étudiants de 1<sup>ère</sup> année**

**Axe 1** – Préparer l'entrée à l'Université

**Axe 2** – Assurer des dispositifs AAR de qualité

**Axe 3** – Fonder l'AAR sur les valeurs soutenues par l'Université

**Axe 4** – Renforcer les synergies internes (réseau, partage de pratiques ...)

**Axe 5** – Soutenir la pertinence et l'efficacité de l'AAR par l'innovation, la recherche et l'évaluation



**Une vision commune de l'articulation  
entre l'encadrement et l'AAR**

**1** - L'AAR commence par l'enseignement

**2** - Intégrer davantage l'AAR dans les cours

**3** - Maintenir une bonne concertation entre les acteurs et actrices de l'AAR

**4** - Des dispositifs AAR comme UE ?

## Student Buddy Program : exemple de dispositif commun



UCLouvain  
Buddy

### Inclusion/intégration

#### Objectifs

- Renforcer le lien social
- Renforcer l'intégration académique

### Equité

#### Action & contenu

- Séances collectives & RDV
- Maintien de la motivation
- Conseils méthodo & disciplinaires

### Diversité

#### Des publics visés (de transition)

- Les 1<sup>ères</sup> années de Bachelier
- Les étudiantes & étudiants internationaux
- Les adultes en reprise d'études

#### Des besoins



Une politique institutionnelle à l'écoute de la diversité des publics et des spécificités de chaque site

## Diversité

- 1 – Des actions AAR à différentes échelles : institutionnelles et facultaires
- 2 – Une université, mais des campus avec leurs spécificités
- 3 – Des publics très diversifiés, allant des Bac 1 aux Master en passant par les adultes en reprise d'études et les étudiantes et étudiants internationaux

- 1 - Un service inter-facultaire AAR centralisé et des actions spécifiques aux facultés
- 2 - Une double mission d'AAR et d'orientation
- 3 - Une situation en milieu urbain  
➔ accueil de primo-universitaires au capital socio- économique faible

## Inclusion & équité

- 1 - Chaque public a ses propres besoins, dont l'Université tient compte dans la mise en place des actions
- 2 – Au regard de cette diversité : adaptation de l'environnement, de la forme et du contenu des actions

- 1 – Prise en compte des différents profils étudiants
- 2 - Adaptation en conséquence, comprenant une offre de bachelier unilingue, bilingue trilingue aux profils très différenciés et taux de réussite variable

Une démarche qui se poursuit : des étapes à venir

## Dans un processus qui demeure en marche...

### Création de nouvelles synergies

**Développement d'une stratégie de gestion organisationnelle** par l'ex-USL-B pour aboutir, tout en tenant compte des spécificités de ses publics, à :

- une mutualisation des expériences
- une capitalisation des savoirs construits.

### Développement d'une réflexion commune

Relative à :

- la **transformation des publics étudiants**
- la **manière de faire évoluer le plan stratégique** pour répondre aux besoins émergeant de ces transformations

### Au regard du document déposé

- **Opérationnaliser la politique définie en actions** concrètes et cohérentes avec ce dernier  
Les étudiantes & étudiants internationaux
- **Vérifier si ces actions rejoignent les objectifs visés et annoncés**

### Question de transfert

**Actions développées sur un campus vers un autre :**

- sous quelles conditions ?
- selon quels ajustements ?...

### Deux modes d'organisation différents

**Concilier une vision centralisée et décentralisée et maintenir la singularité des sites et facultés**

- Création de lieux de concertation institués
- Opérations de traduction comme support de communication

## Bibliographie

**Callon M. 1986.** Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et les marins pêcheurs de la baie de Saint-Breuc, *L'année sociologique*, 36, p. 169-208.

**Cros F., 2004.** Le transfert : une notion souvent utilisée et dans des sens différents, dans *L'innovation scolaire au risque de l'évaluation*, Paris, l'Harmattan, p. 137-142.

**De Clercq M., Roland N., Dupont S., Parmentier P. & Frenay M., 2014.** *De la persévérance à la réussite universitaire : réflexion critique et définition de ces concepts en contexte belge francophone*, Louvain-la-Neuve, Université catholique de Louvain (Cahiers de recherche du GIRSEF, 98).

**Parmentier P. (Dir.), 2011.** *Recherches et actions en faveur de la réussite en première année universitaire. Vingt ans de collaboration dans la Commission « Réussite » du Conseil interuniversitaire de la Communauté française de Belgique (CIUF)*, Namur, Presses universitaires de Namur.

**Parmentier P., Jacqmot C. & Noël B., 2014.** *Offre et demande en matière d'aide à la réussite : les temps changent*, communication au XXVIII<sup>e</sup> Congrès de l'AIPU, Mons, mai 2014.

**Plan stratégique.** *Partie A : politique institutionnelle de soutien à la réussite académique des étudiant-es*, 2023. Louvain-La-Neuve (document inédit).

# Le principe bottom-up au centre du Plan Stratégique d'Aide à la Réussite de la Haute École en Hainaut (HEH)

- Alizée Tutak
- Hélène Vancomelbeke

# NOUS, LES HAUTES ECOLES

## 3 caractéristiques principales

1. Pédagogie
2. Structure
3. Accès



# LA HEH EN UN COUP D'OEIL



Haute Ecole  
2 sites Mons, Tournai  
4 départements



+ de 30 formations

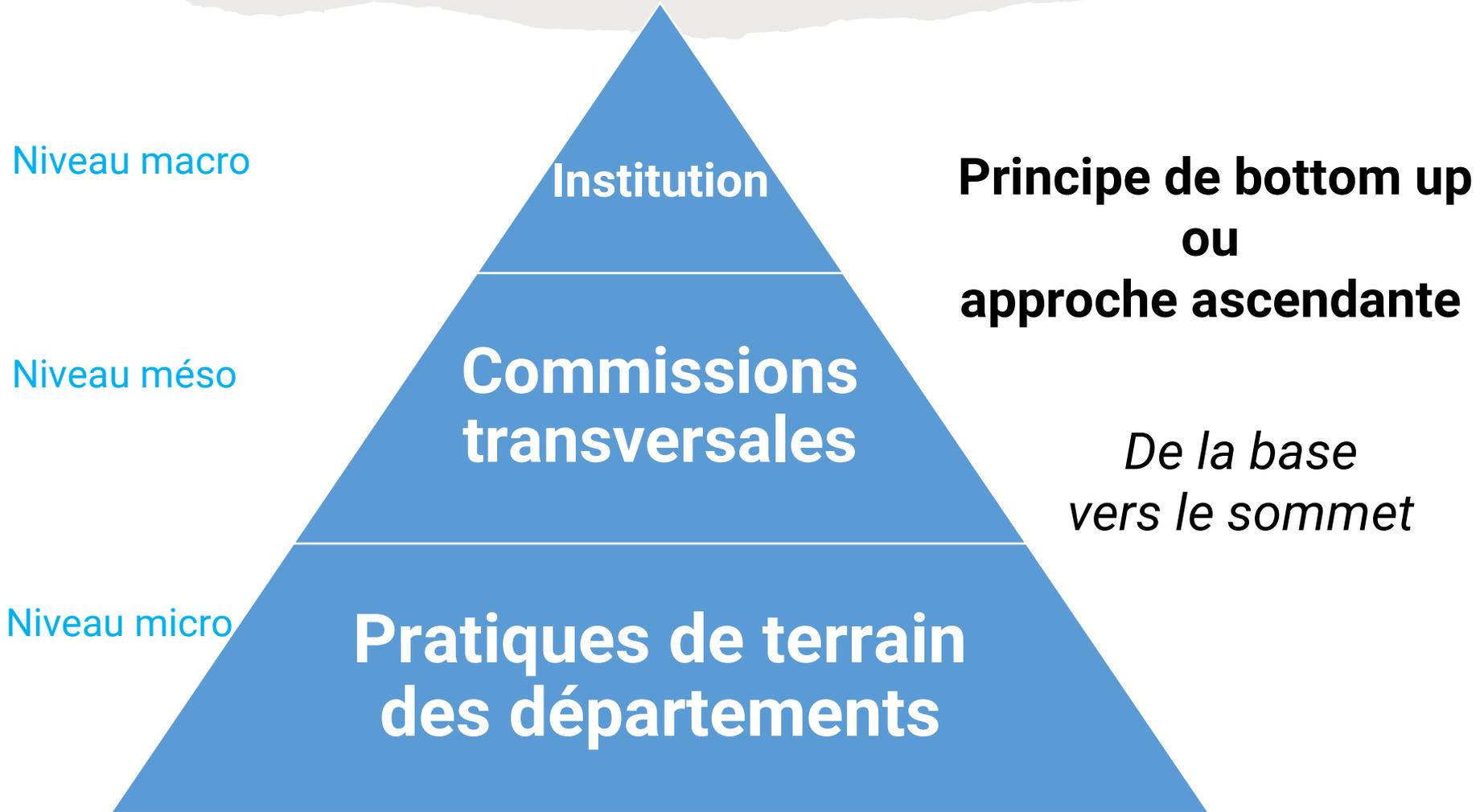


Belgique, Hainaut



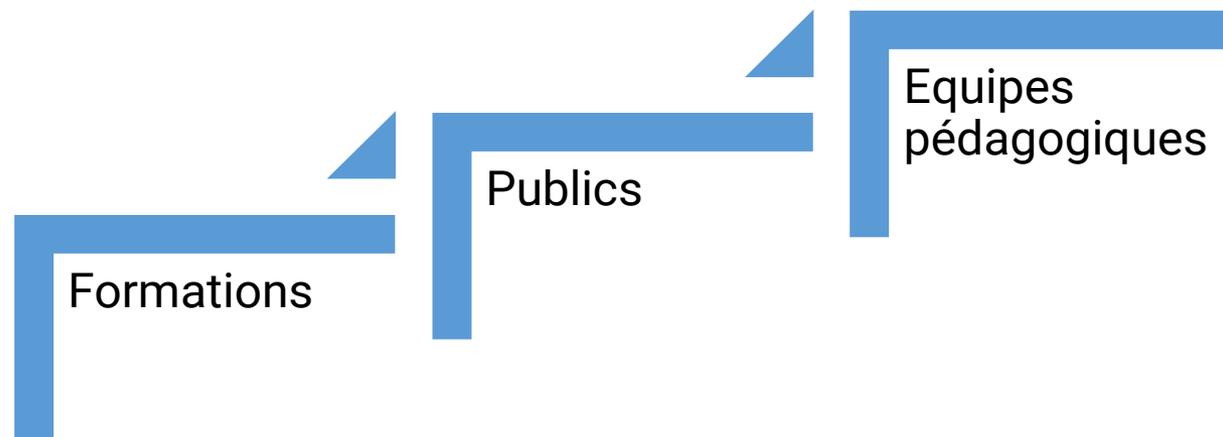
+ de 3500 étudiants

# POLITIQUE INSTITUTIONNELLE

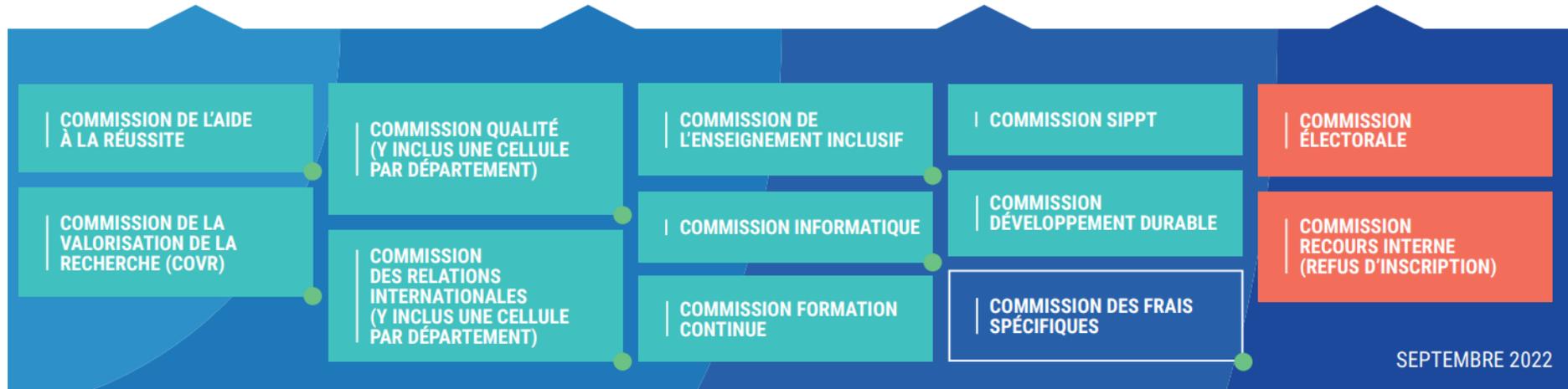


# LE TERRAIN COMME POINT DE DEPART

Cellules SAR



# UN MODE DE GOUVERNANCE SPECIFIQUE



- Arborescence interne avec 9 commissions transversales
- Espaces de rencontre et d'échange
- Objectif commun : répondre aux besoins des étudiants en travaillant de concert entre départements
- **Commission de l'Aide à la Réussite (CAR)**

# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

## Etapes de travail



Réunions CAR



Partage de pratiques



1. Cadastre des activités



Groupe de travail > analyse



2. Aspects communs



Collaboration et validation  
institutionnelle



3. Transversalité

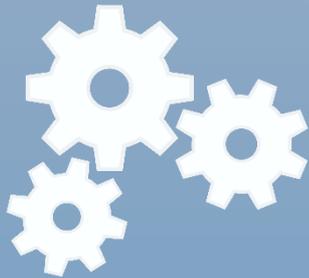
><

singularité

*Inclusion, formation  
continue, appui  
pédagogique*

# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

3 axes de travail inter-dépendants



Processus  
d'acculturation



Accompagnement  
pédagogique



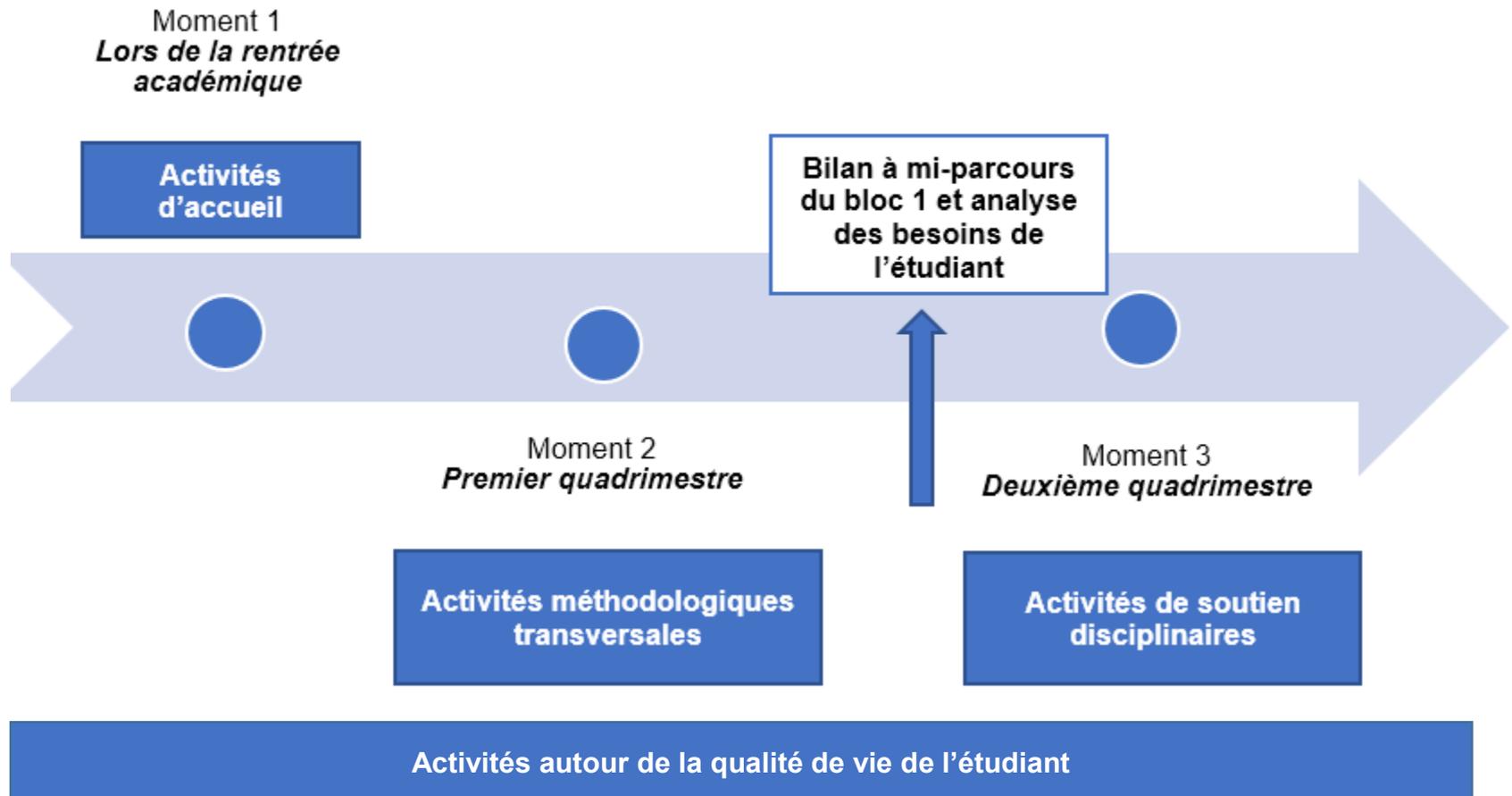
Qualité de vie de  
l'étudiant



Prendre en compte d'une pluralité de facteurs favorisant la  
réussite

# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

## Moments-clés



# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

## Types et format des activités (1)

Plusieurs formes d'actions  
de soutien  
en fonction des temps  
d'actions déterminés et  
des prérogatives visées

Accompagnement  
individualisé

><

Approche intégrée  
dans les AA

### Accueil et intégration



- Rencontre entre étudiants (parrainage)



- Découverte de la HEH.be et de ses implantations
- Présentation du SAR et de ses actions

# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

## Types et format des activités (2)

### Accompagnement



- Ateliers méthodologiques thématiques (mémorisation, gestion du temps, prise de notes, etc.)



- Permanences par les référents SAR



- Tutorat individuel et collectif par les pairs
- Remédiations disciplinaires (intégrées ou non dans les cours)



- Soutien à l'écriture

# PLAN STRATEGIQUE DE LA CAR

## Types et format des activités (2)

### Qualité de vie



- Activités dédiées à la qualité de vie de l'étudiant (gestion du stress, sophrologie, yoga, nutrition, etc.)



- Brochures, tests, newsletters et outils divers

# PERSPECTIVES

- Poursuivre la démarche initiée tenant compte de la culture de département et l'approche commune → **force**
- Renforcer la vision institutionnelle en formalisant les activités, les projets, les initiatives dans un cadre global (macro)
  - ✓ *Exemple : politique de soutien en maîtrise de la langue française*
- Réfléchir aux aspects d'évaluation relatifs au plan stratégique
- Améliorer davantage la collecte des données et son analyse afin d'identifier le profil des étudiants et répondre à leurs besoins spécifiques



**Diversité & réussite [S]**

## **Le Plan Stratégique à l'ULiège**

Un processus ancré dans **LES** diversités



# Rencontrer **LES** diversités

---

**Etudiants**

Profils  
Préparation  
Situations  
personnelles  
...

**Facultés**

Cursus  
Réalités  
(examens d'entrée,  
nombre  
d'étudiants)

**Acteurs AR**

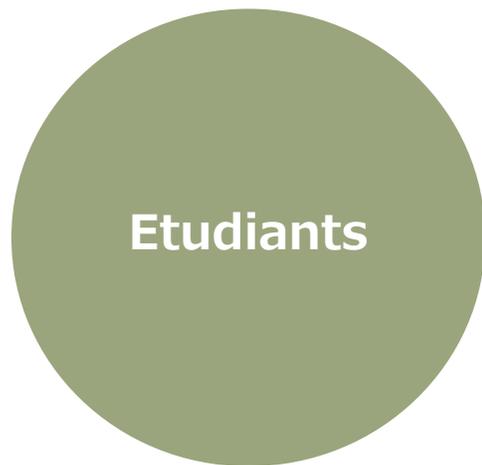
Académiques  
Scientifiques  
Accompagnateurs péda.  
Pairs  
Autorités

**Expérience  
Expertise  
AR**

Terrain  
Scientifique  
(PU)

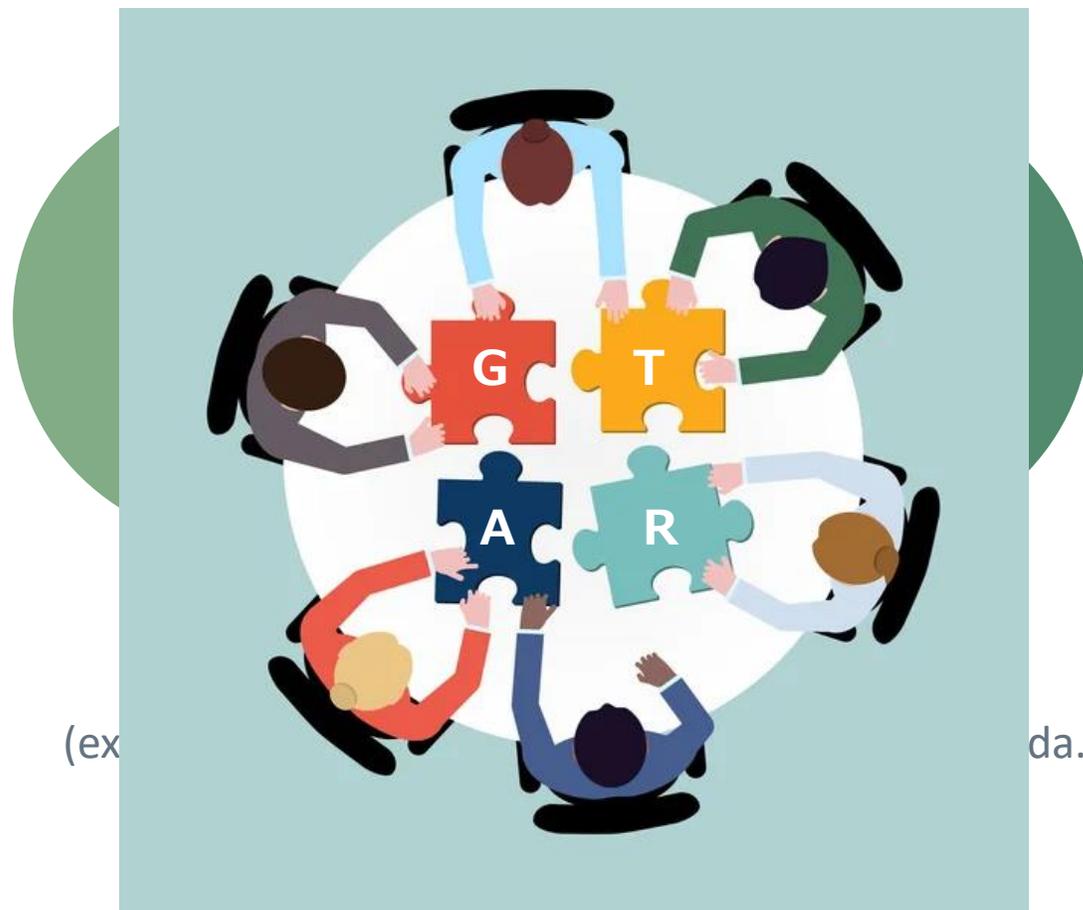


# Un processus collaboratif



Etudiants

Profils  
Préparation  
Situations  
personnelles



Expérience  
Expertise  
AR

Terrain  
Scientifique  
(IFRES)



# Un processus collaboratif

---

Etudiants



Expérience  
Expertise  
AR



# Un processus collaboratif

---

Enquêtes et recherches  
ww, FWB,  
internes  
(Evalens),  
CVE

Un  
représen-  
tant de  
chacune  
(11)

VRE AE GE  
VDE profs  
assistants  
coordina-  
teurs péda

Expérience  
de terrain  
-  
Expertise  
recherche  
PU (IFRES)

<sup>1</sup>Lowe & Wright (2024)

<sup>2</sup>Thomas (2020)



# Lieu d'échanges et d'émulation

La réussite comme l'atteinte de niveaux d'apprentissage élevés

+ qu'un score à une évaluation, un apprentissage en profondeur<sup>1</sup>

L'expérience de la première année<sup>2</sup>

Tous les défis de la transition<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Detroz et al (2017)

<sup>2</sup>Feldman (2017),  
Johnston (2010),  
Freer & Growth (2016)

<sup>3</sup>De Clercq et al (2023)



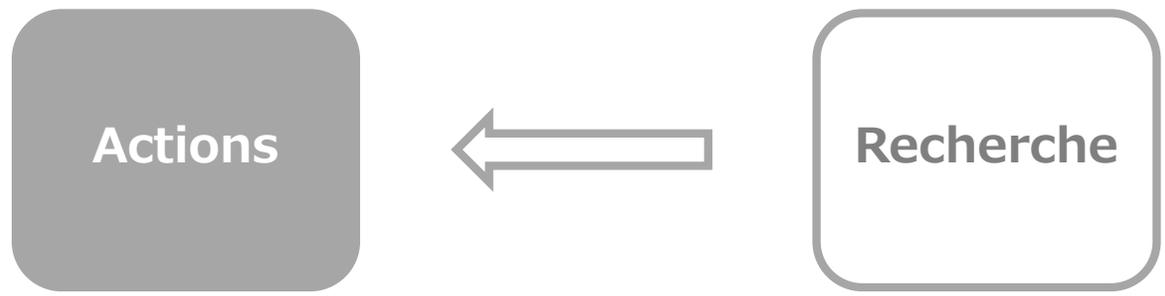
# Une approche evidence-based

---

Expérience  
de terrain  
-  
Expertise  
recherche  
PU (IFRES)



# Une approche evidence-based



**Fiche d'activité**

Titre de l'activité : \_\_\_\_\_  
 Nombre d'étudiants impactés : \_\_\_\_\_  
 Nom du rédacteur de la fiche : \_\_\_\_\_

**Les ACTEURS**

- L'étudiant e
- Les professeur-e-s et assistant-e-s
- Les autorités décanales
- Les autorités institutionnelles
- Les cellules institutionnelles d'appui à l'enseignement et à la réussite :
  - IFRES
  - QVE
  - Guidance Etude
  - Orientation
  - Care numérique
  - soft skills
  - BLV
  - ...
- Les coordinateur-trices pédagogiques facultaires
- Les conseiller-ères académiques facultaires
- Les assistant-e-s pédagogiques
- Le Pôle académique
- Etudiant-e(s) moniteur-trice(s)

**Les ACTIONS**

- Cours
- Filière(s)
- Faculté(s)
- Groupe ciblé
- Institution
- Pôle
- Continue
- Ponctuelle
- Synchrone
- Libre (asynchrone)
- Présentiel
- Optionnel
- Obligatoire
- Optionnelle
- Accès non conditionné
- Accès conditionné (voire limité)

Cycle(s) d'étude :  Premier  Second  Troisième

Objectif :  Enseignement  Évaluation  Remédiation  Conseil

Cible :  Étudiant-e(s)  Pair-tuteurs-trices

Support(s) :  Enseignant-e(s)/assistant-e(s)  Conseiller-e(s)/encadrant-e(s)

Outils numériques  Autres  Pas de supports

Faculté(s) concerné(e) : \_\_\_\_\_ Discipline(s) visé(e) : \_\_\_\_\_

Intitulé du cours concerné (le cas échéant) : \_\_\_\_\_

**Objectifs de l'activité :**

.....

**L'activité consiste à :**

.....

**Points d'attention pour la mise en œuvre de l'activité et perspectives d'amélioration :**

.....

**Évaluation de l'activité :**

.....

**Les FINALITÉS (facteurs influençant l'apprentissage, la poursuite, la réussite des études)**

**L'étudiant-e :**

**Préparation en amont**

- mesure la charge de travail à venir
- mène son projet d'études
- dispose des prérequis nécessaires

**Motivation**

- sait pourquoi il/elle a choisi ses études : elles font sens
- perçoit l'intérêt des cours et activités de formation
- se sent capable d'y arriver dans les domaines visés
- se voit comme celui/elle qui détient les clés de sa réussite
- se responsabilise face à l'apprentissage

**Soutien cognitif et émotionnel**

- la formation suscite en lui/elle des émotions positives
- est et se sent soutenu-e par ses pairs
- est intégré-e socialement
- est et se sent soutenu-e par ses enseignant-es/encadrant-es
- cerne et s'adapte aux exigences et usages académiques

**Approches de l'apprentissage**

- estime surmontable la quantité de travail perçue
- travaille autant pour apprendre que pour réussir
- vise un apprentissage en profondeur et pas superficiel
- conçoit ce que recouvrent les savoirs universitaires

**Engagement dans les études**

- produit un effort quantitativement adéquat
- mobilise des méthodes de travail performantes

**Stratégies d'autorégulation**

- est attentif-ve à divers indicateurs de son apprentissage
- parvient à gérer les difficultés et coups durs

**Soutien à l'apprentissage**

- développe des ressources (savoir - savoir faire - savoir être)
- mobilise et intègre efficacement diverses ressources



# Une approche evidence-based

## Institution

- ASH, SSE, SGE
- Pack d'accueil // NSOP<sup>1</sup>
- 1st year seminars<sup>2</sup>
- Tests Préacquis<sup>3</sup>

## Facultés

- Projets innovants
- Collaborations inter-facultaires
- ...

Actions



Recherche



Fiche d'activité

Titre de l'activité : \_\_\_\_\_  
 Nombre d'étudiants impactés : \_\_\_\_\_  
 Nom du rédacteur de la fiche : \_\_\_\_\_

Les ACTEURS  
 L'étudiant e  
 Les professeur·e·s et assistant·e·s  
 Les autorités dé-  
 Les autorités  
 Les cellules / d'appui à l'  
 à la réussite  
 FRFS  
 Guidance  
 Care num  
 SEV  
 Les coordi-  
 sédiangue  
 Les conseils académique  
 Les associan  
 Le Pôle ace  
 Etudiant es

Les ACTIONS  
 Niveau :  Cours  Filière(s)  Faculté(s)  Groupe cité  
 Institution  Pôle

Les FINALITÉS  
 (facteurs influençant l'apprentissage, la poursuite, l'étudiant e :  
 es : rel  
 s de ré  
 lomant  
 les cl  
 nge

Objectifs de l'activité : \_\_\_\_\_  
 L'activité consiste à : \_\_\_\_\_  
 Points d'attention pour la mise en œuvre de l'activité et perspectives d'amélioration : \_\_\_\_\_  
 Évaluation de l'activité : \_\_\_\_\_

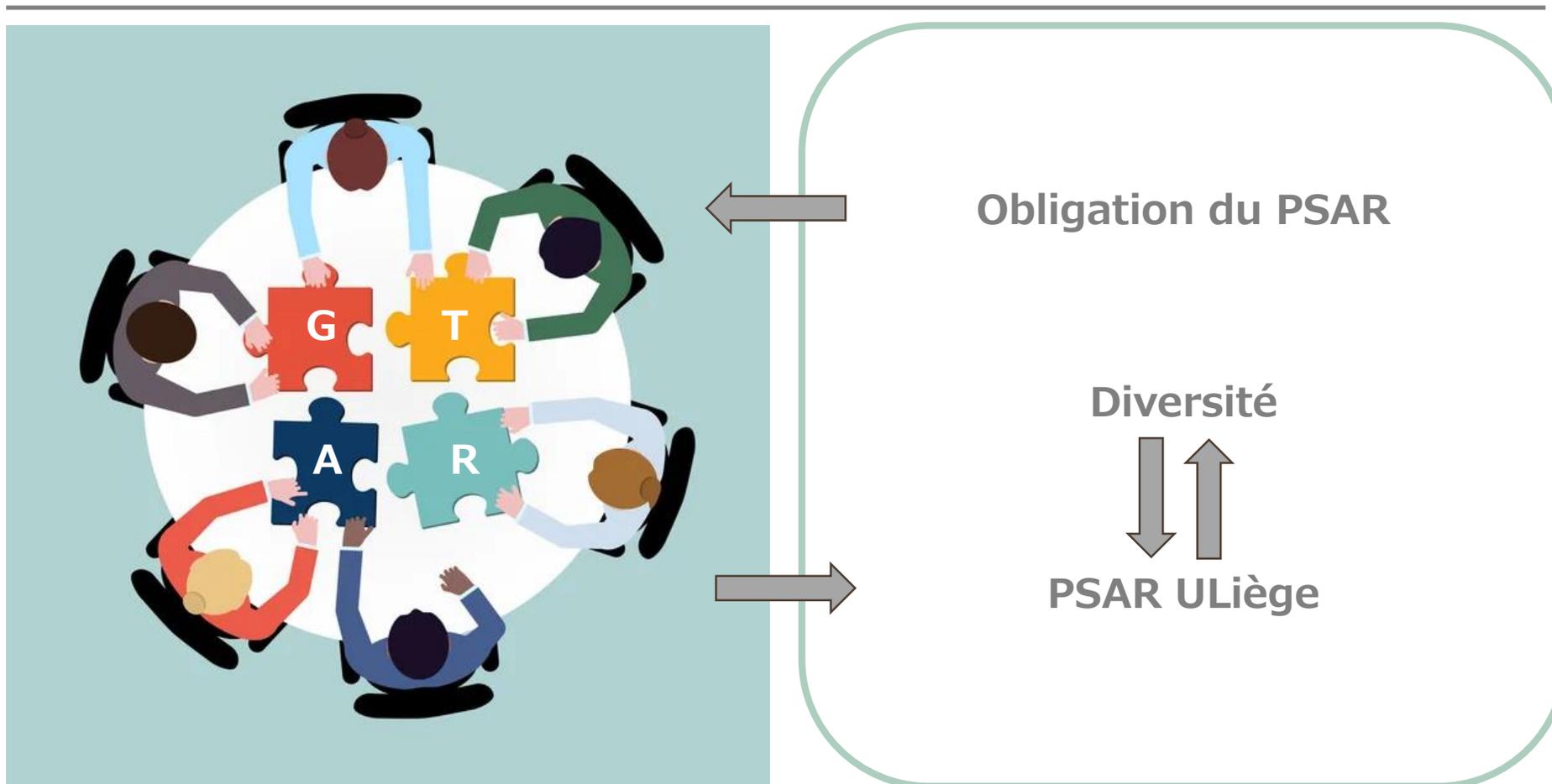
Approches de l'apprentissage  
 estime sommable la quantité de travail  
 travaille autant pour apprendre que pour  
 vise un apprentissage en profondeur et pu  
 conçoit ce qui recouvre les savoirs unis  
 Engagement dans les études  
 produit un effort quantitativement adéqua  
 mobilise des méthodes de travail performa  
 Stratégies d'autorégulation  
 est attentif·ve à divers indicateurs de son appren  
 parvient à gérer les difficultés et coups durs  
 Soutien à l'apprentissage  
 développe des ressources (savoir - savoir faire - savoir être)  
 mobilise et intègre efficacement diverses ressources

4Leduc et al. (in prep.)  
 5Huart et al. (in press)

- Une volonté de monitorer les AR<sup>4</sup>
- Des évaluations + nombreuses
- Des collaborations scientifiques inter-départementales/facultaires<sup>5</sup>
- Freins et leviers à la participation<sup>5</sup>
- ...

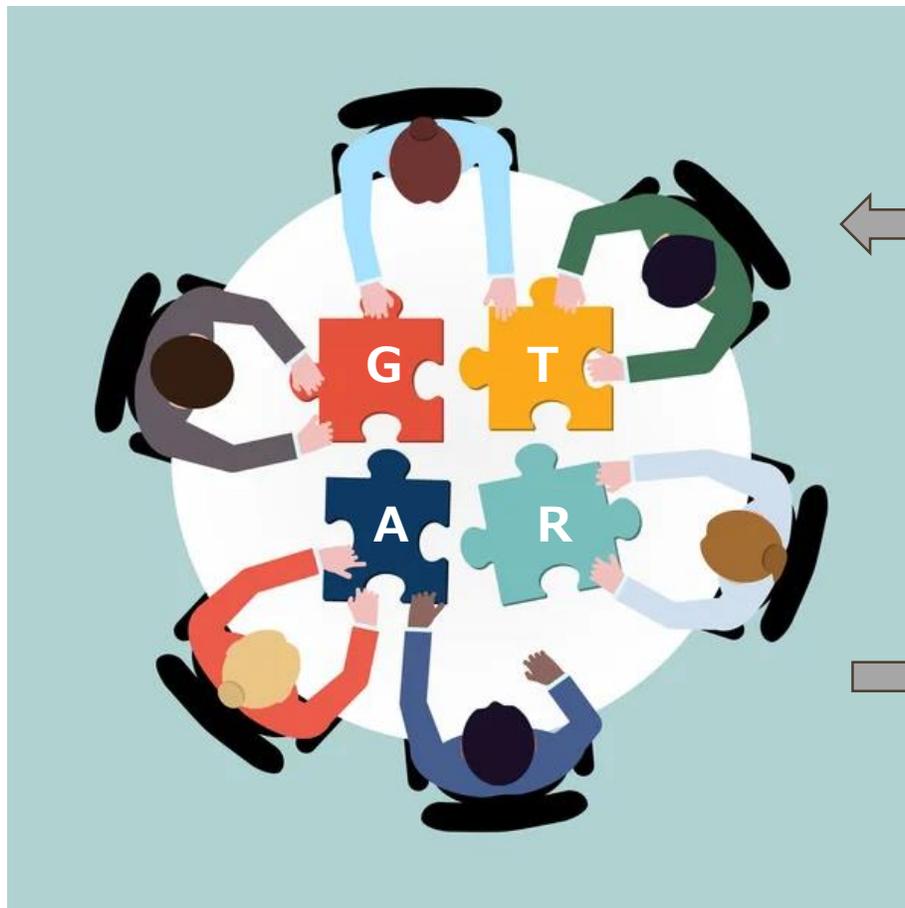


# PSAR et diversitéS





# Le PSAR, et après ?



Perpétuation du GT

Présentation des AR et des résultats

De nouvelles collaborations inter-facultaires

De nouvelles pistes de recherche



# Vers une culture de la réussite

---



**Diversité** ← **Pour tous, par tous** → **Partenariat** (conception – réalisation)

**L'affaire de  
tous**

—  
'Everybody's business'  
Kift (2008)



# Le plan stratégique d'Aide à la Réussite à l'UMONS

Une approche concertée pour rencontrer les diversités

Frédérique Artus, Fabienne Ramon, Mélanie Volral

[sap@umons.ac.be](mailto:sap@umons.ac.be)

# SOMMAIRE

1. Contexte
2. Politique institutionnelle et plan stratégique
3. Le GT Plan Aide à la réussite
4. Retombées pour les étudiant·es et l'Institution

# 1. CONTEXTE

1. L'UMONS en quelques chiffres
2. Les diversités

# 1. L'UMONS en quelques chiffres



2 sites en Hainaut  
Mons  
Charleroi



Plus de 150 formations  
du Bachelier au Doctorat



7 facultés  
3 écoles

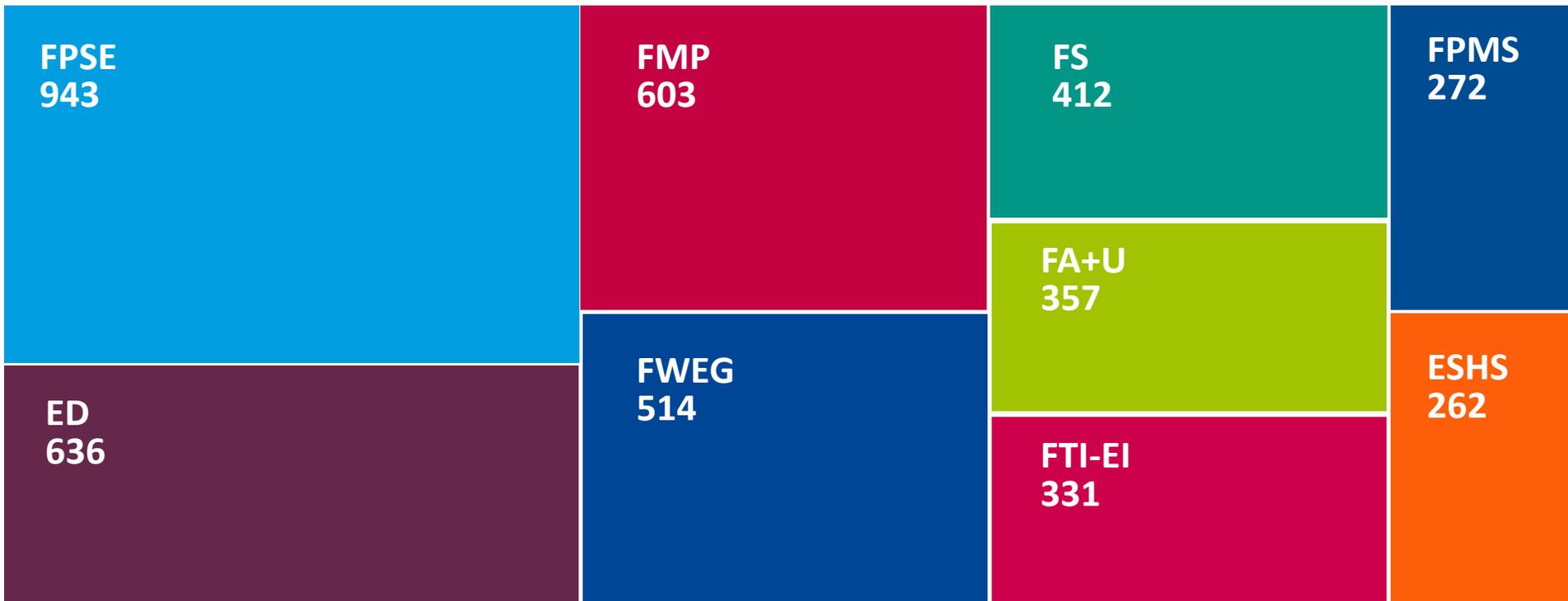


Plus de 10000 étudiants

## 2. Les diversités : cursus



4236 étudiants inscrits en **Début de Cycle Bachelier** en 2023\*



\* Sans comptabiliser les abandons, réorientations, mobilités...

## 2. Les diversités : population étudiante



### SUR 100 NOUVEAUX BAC DE L'UMONS

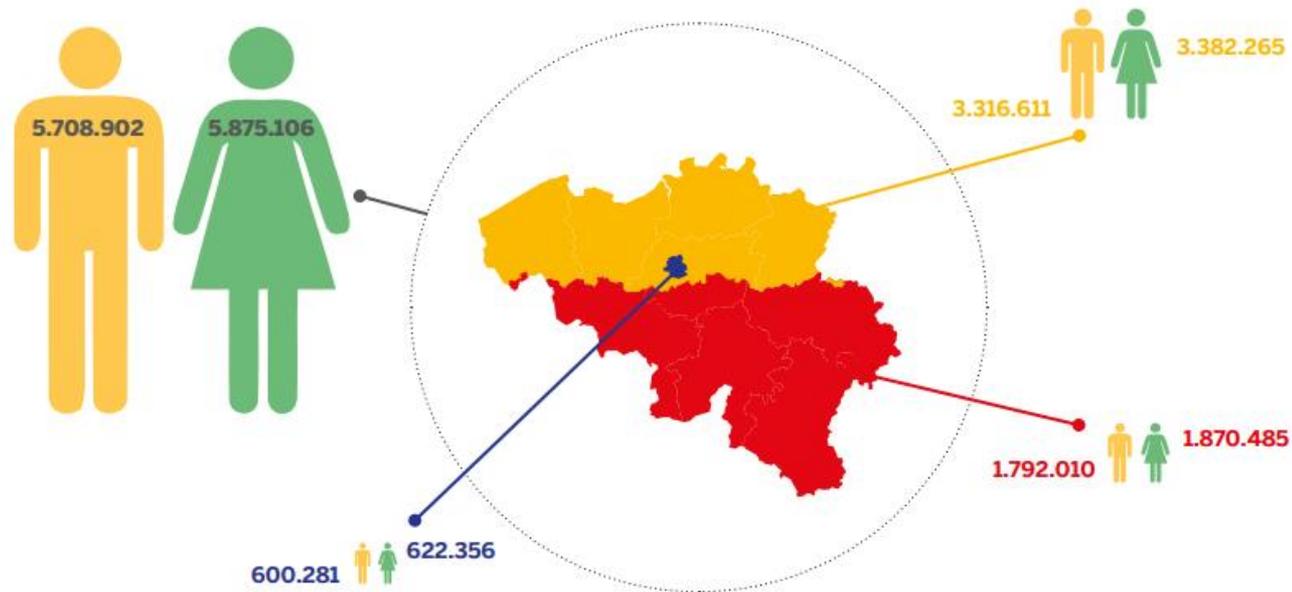
- 57** sont des femmes
- 54** sont inscrits en **Sciences humaines**,
- 31** en **Sciences et technologie** et
- 16** en **Sciences de la santé**
- 81** ont **moins de 20 ans** et
- 1** plus de 35 ans, en reprise d'études
- 22** bénéficient d'une **bourse** d'études
- 18** viennent d'**autres provinces** et
- 82** ont fait leurs études secondaires dans le **Hainaut**

2023 - 2024

Chiffres fournis par le service Études, Qualité, Indicateurs et Pilotage (EQUIP) de l'UMONS

## 2. Les diversités : accès aux études supérieures

- Répartition de la population (2022)



Source(s) : SPF Économie - Direction Générale Statistique - Statistics Belgium

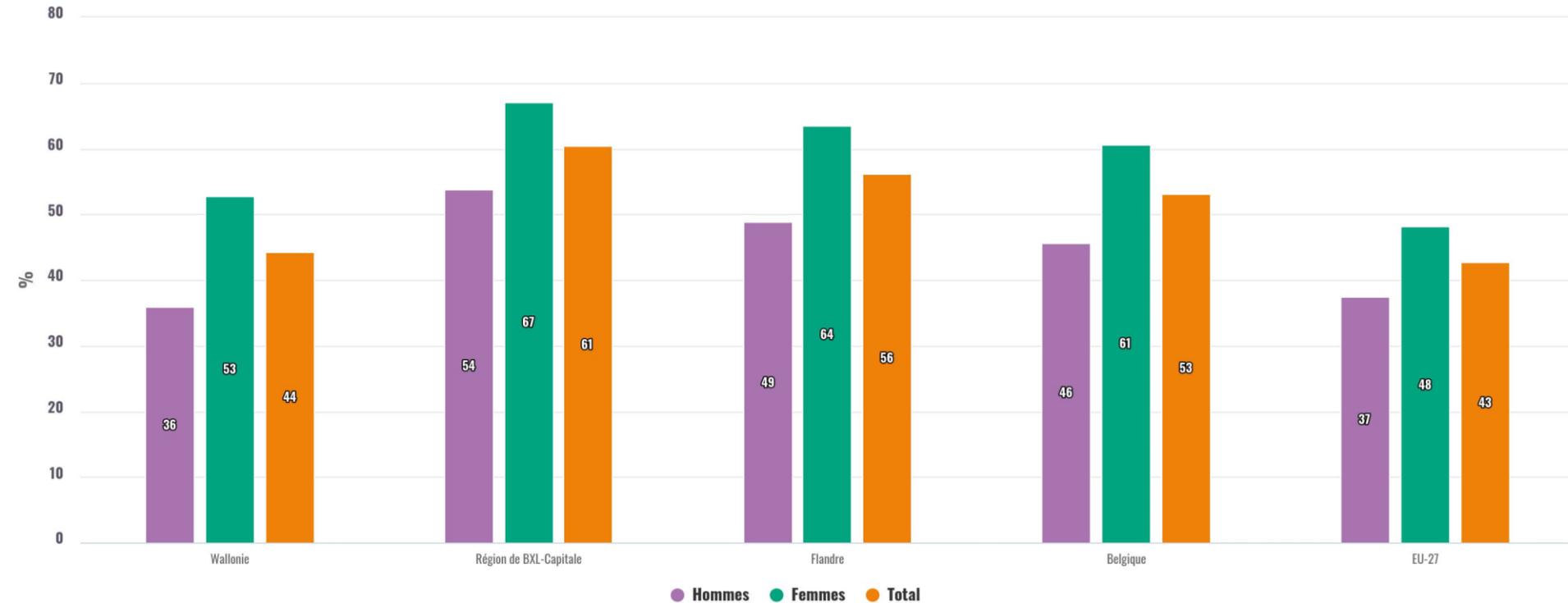


La population de la FWB est estimée à **4.684.264 habitant·e-s\***.

[https://statistiques.cfwb.be/fileadmin/sites/ccfwb/uploads/documents/CC2022\\_version\\_finale\\_web.pdf](https://statistiques.cfwb.be/fileadmin/sites/ccfwb/uploads/documents/CC2022_version_finale_web.pdf)

## 2. Les diversités : accès aux études supérieures

- Part des 30-34 ans ayant un diplôme de l'enseignement supérieur en fonction des régions (2022)

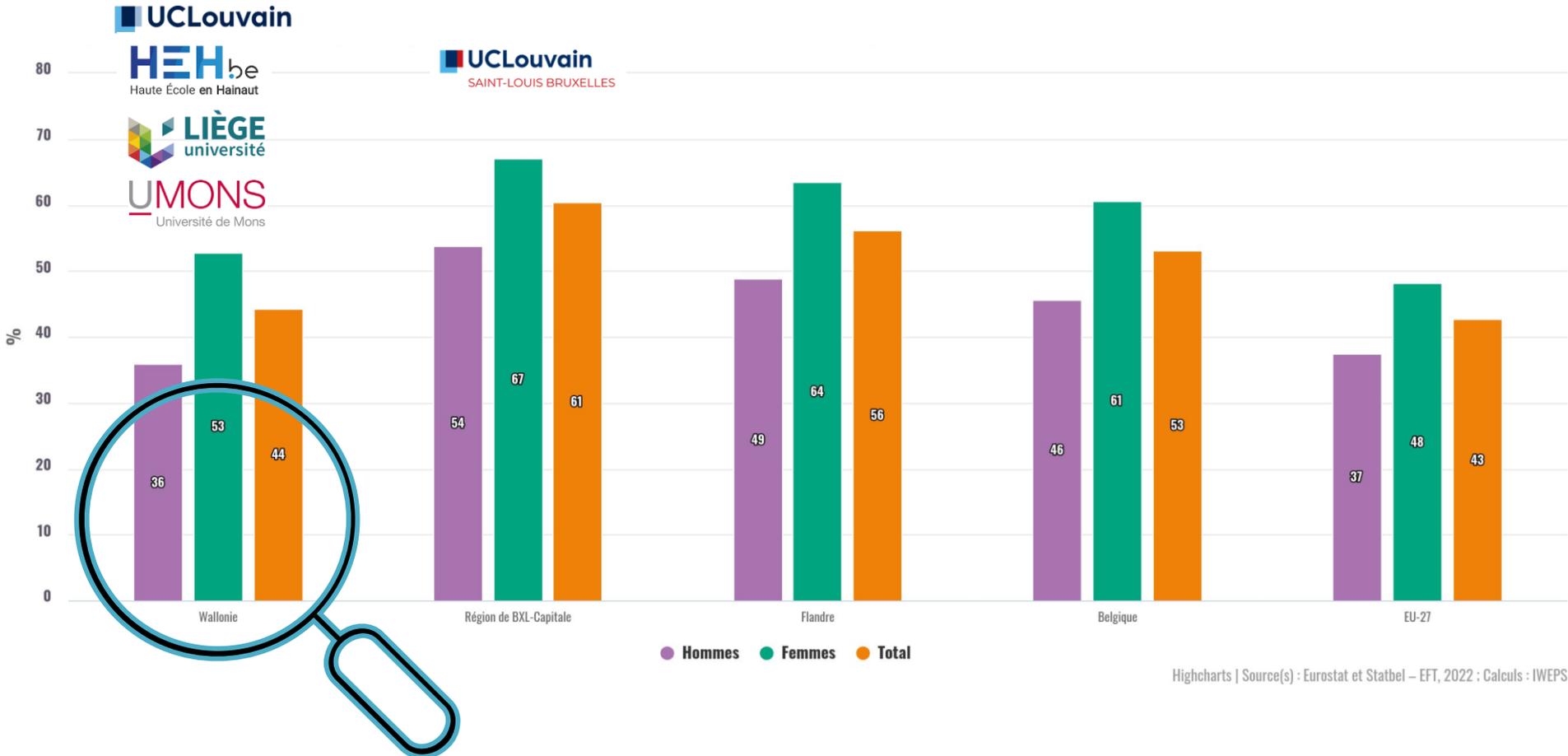


Highcharts | Source(s) : Eurostat et Statbel – EFT, 2022 ; Calculs : IWEPS

<https://www.iweps.be/indicateur-statistique/30-34-ans-diplomes-de-lenseignement-superieur/>

# 2. Les diversités : accès aux études supérieures

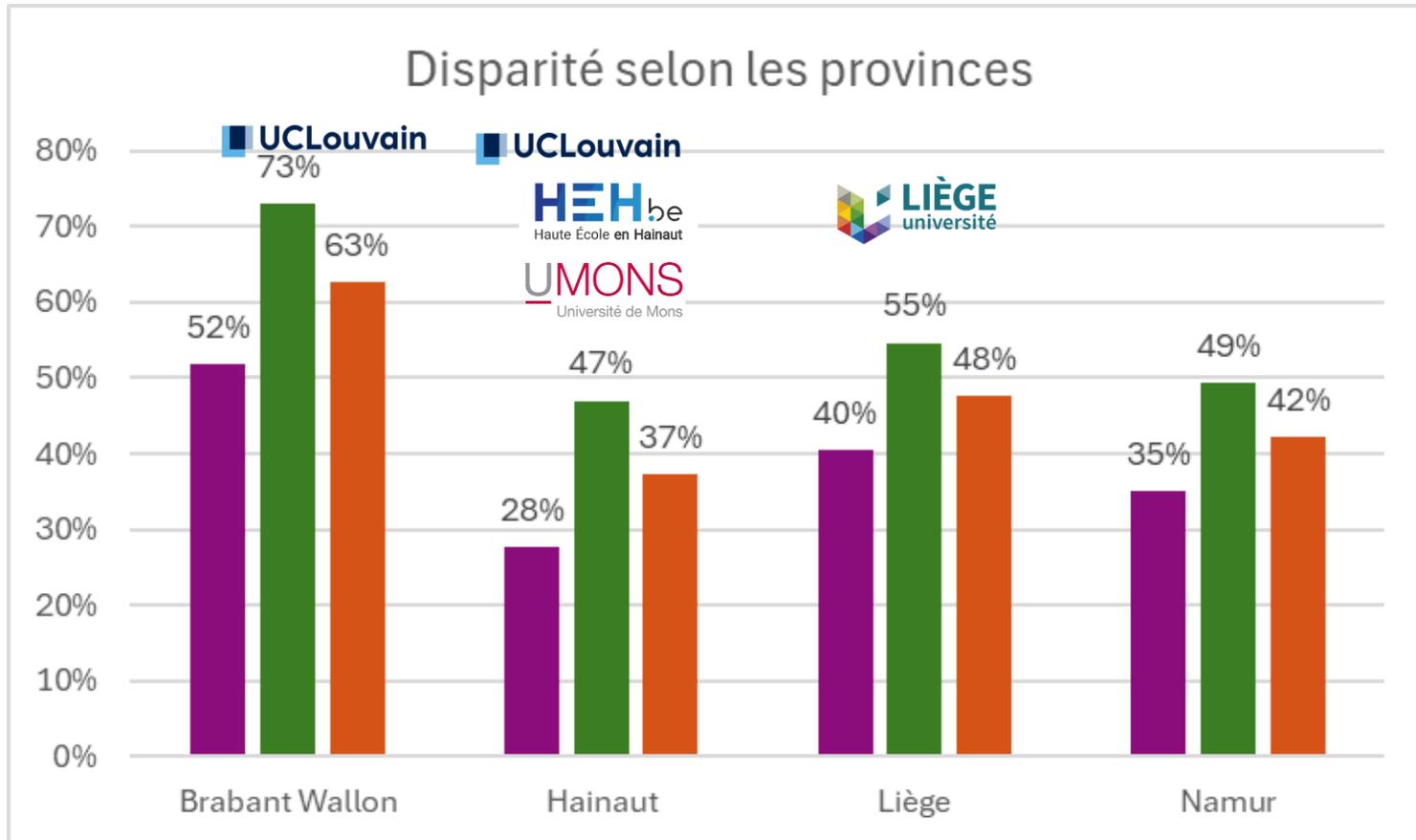
- Part des 30-34 ans ayant un diplôme de l'enseignement supérieur en fonction des régions (2022)



<https://www.iweps.be/indicateur-statistique/30-34-ans-diplomes-de-lenseignement-superieur/>

## 2. Les diversités : accès aux études supérieures

- Part des 30-34 ans ayant un diplôme de l'enseignement supérieur (2022)



<https://bestat.statbel.fgov.be/bestat/crosstable.xhtml?view=c454192d-0920-4e01-a9e9-5456c0323a2f>

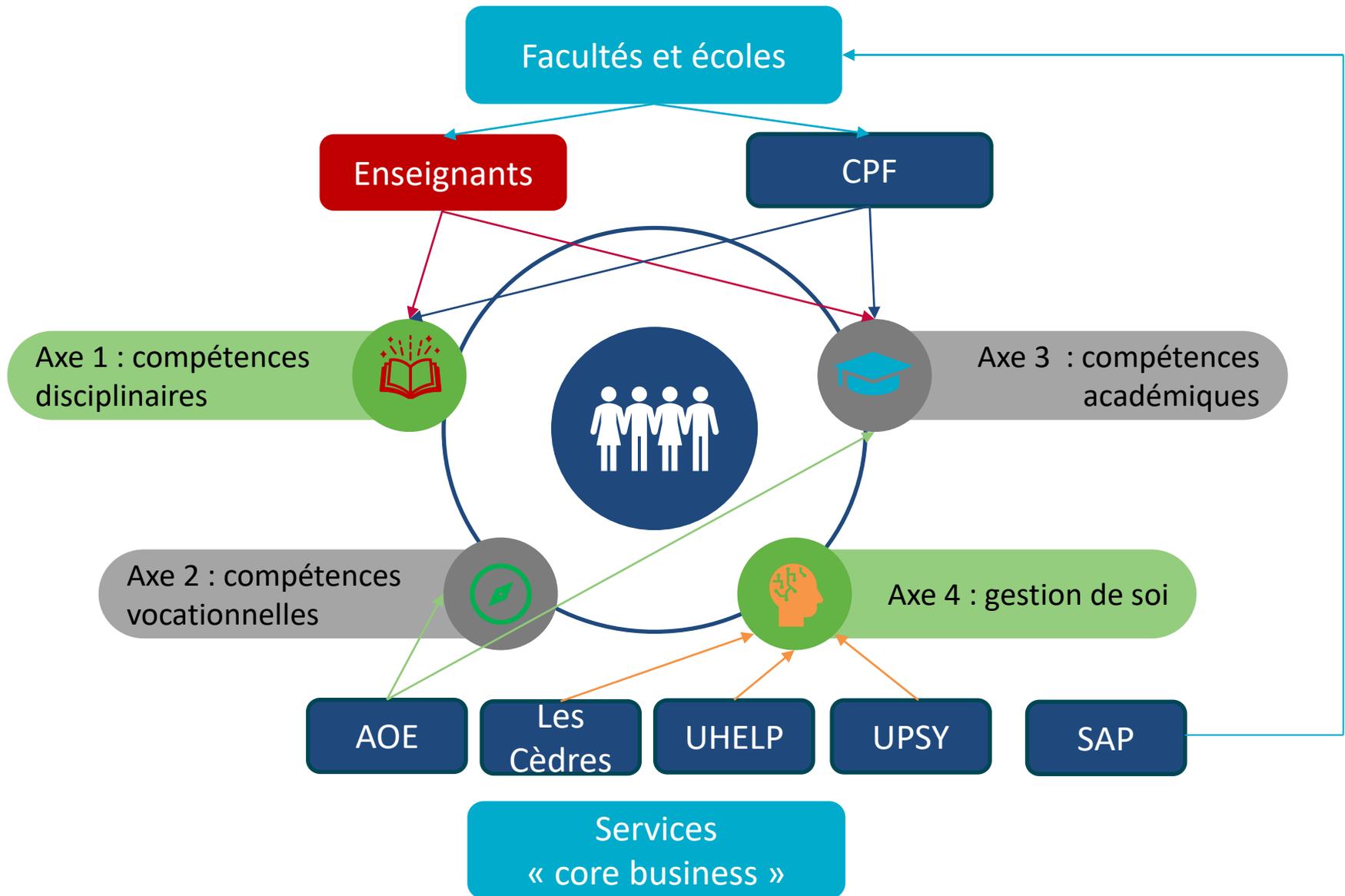
## 2. POLITIQUE INSTITUTIONNELLE ET PLAN STRATÉGIQUE

1. Objectifs institutionnels
2. L'aide à la réussite à l'UMONS
3. Opportunités et difficultés

# 1. Objectifs institutionnels

- Favoriser une transition vers l'université au travers d'un développement conséquent des activités de découverte du monde universitaire et des actions visant à l'intégration à l'université
- Poursuivre les actions d'aide à la réussite actuellement développées à l'UMONS, en évaluant les pratiques existantes et en mutualisant et développant les dispositifs innovants
- Accompagner et soutenir l'orientation de l'étudiant·e durant son parcours universitaire et post-universitaire

## 2. L'aide à la réussite à l'UMONS



### 3. Opportunités et difficultés

#### Opportunités

- Augmenter la visibilité des objectifs institutionnels en matière d'aide à la réussite
- Rassembler **tous** les acteurs de l'aide à la réussite

#### Difficultés

- Élaborer le plan stratégique de manière concertée
- Coordonner les actions transversales
- Gestion indépendante des 2 sites (Mons et Charleroi)

### **3. GT PLAN AIDE À LA RÉUSSITE**

1. Création d'un groupe de travail institutionnel
2. Méthodologie de travail
3. Lignes directrices du Plan stratégique

# 1. Création d'un groupe de travail institutionnel

- Décision du Conseil des Affaires Académiques
- Création le 4 octobre 2021
- Composition :
  - Le Doyen / Le Président ou son délégué
  - Les responsables des CPF
  - Le Vice-recteur à l'Enseignement, à la qualité et à la formation continue et le conseiller à la transition secondaire-supérieur
  - La Responsable de la Direction des Affaires académiques
  - La Chef de Service d'Appui pédagogique
  - Un·e représentant·e étudiant·e

Invitation des services impliqués : U-HELP, U-PSY, AOE

## 2. Méthodologie de travail

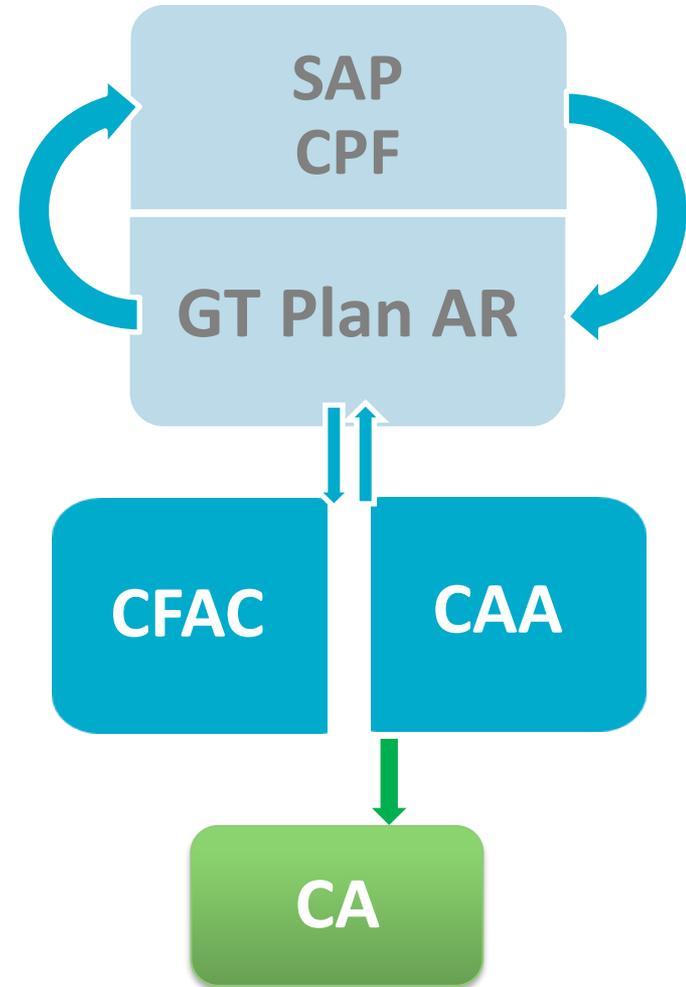
- **Objectifs :**

- Adopter une vision commune de l'aide à la réussite
- Rassembler **tous** les acteurs
- Élaborer le plan stratégique de manière concertée

## 2. Méthodologie de travail

### ■ Méthodologie en 3 phases :

1. Définition et formulation des objectifs
2. Validation des objectifs par les différentes parties prenantes
3. Validation du plan stratégique par le Conseil d'administration



# 3. Lignes directrices du Plan stratégique

Quatre lignes directrices soutenues par un ensemble d'activités pour maximiser les parcours de réussite

- ❖ Ligne directrice 1 : Accompagner les étudiant·es dans leur démarche d'orientation et/ou réorientation.
- ❖ Ligne directrice 2 : Accueillir les étudiant·es et faciliter leur transition.
- ❖ Ligne directrice 3 : Identifier de manière précoce les étudiant·es en difficulté d'apprentissage pour les guider vers des remédiations et actions ciblées.
- ❖ Ligne directrice 4 : Accompagner les étudiant·es vers l'autonomie et augmenter leur engagement dans les activités d'apprentissage.

## 4. RETOMBÉES POUR LES ÉTUDIANT·ES ET L'INSTITUTION

1. Renforcer et créer des synergies inter facultés et écoles/services
2. Rencontrer les diversités
3. Les crédits extraordinaires Aide à la réussite (CEAR)
4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU



# 1. Renforcer et créer des synergies inter facultés et écoles/services

- Approche globale de l'aide à la réussite
- Échange de bonnes pratiques
- Mutualisation des ressources/des activités
- Partage d'expertise et économie d'échelle



## 2. Rencontrer les diversités

- Par le renforcement du Service Accompagnement et Orientation Étudiants (AOE)
- Par la création des « Crédits extraordinaires Aide à la réussite »
  - Impliquer tous les acteurs
  - Favoriser les échanges
  - Développer la pratique de l'évaluation des actions



### 3. Crédits extraordinaires Aide à la réussite (CEAR)

- Année 2023 : 7 projets reçus – 5 acceptés
  - 2 facultaires (FAU et FMP)
  - 1 inter facultaire (FS-FMP-FPMs)
  - 1 impliquant un service d'enseignement (FPSE) et Les Cèdres
  - 1 inter facultaire (toutes les facultés et écoles – 2 sites Mons et Charleroi)



➤ **FAU atelier prise de parole en public**



Objectifs : préparation à la prise de parole en public (jury d'architecture), gestion du stress et de l'espace



➤ **FMP remédiations en soirée**



Objectifs : Q/R en mathématiques et sciences par des enseignants du secondaire et étudiants tuteurs



➤ **FS-FMP-FPMs remédiations en soirée**



Objectifs : Q/R en mathématiques par des étudiants tuteurs

## ➤ FPSE – Les Cèdres **LEARNER**



Objectif : permettre à chacun des étudiant·es de pouvoir trouver les ressources utiles à son apprentissage en adoptant une démarche préventive centrée sur plusieurs aspects :

1. l'identification des besoins
2. l'accessibilité et l'utilisabilité des ressources
3. la sensibilisation à la diversité des profils d'apprentissage et aux pratiques qui les soutiennent



## 4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU

### ➤ *Quoi ?*

Maitrise de la langue française universitaire

### ➤ *Pourquoi ?*

Difficultés pour les étudiants « néophytes » pour comprendre et produire des informations de nature complexe répondant aux codes académiques et manque de prise de conscience des éventuelles lacunes individuelles

### ➤ *Qui ?*

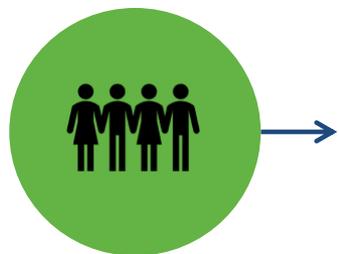
Toutes les facultés des deux sites

### ➤ *Comment ?*

GT inter facultaire et experts en littéracie

## 4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU

### ➤ Rencontrer les diversités ?



des étudiant·es

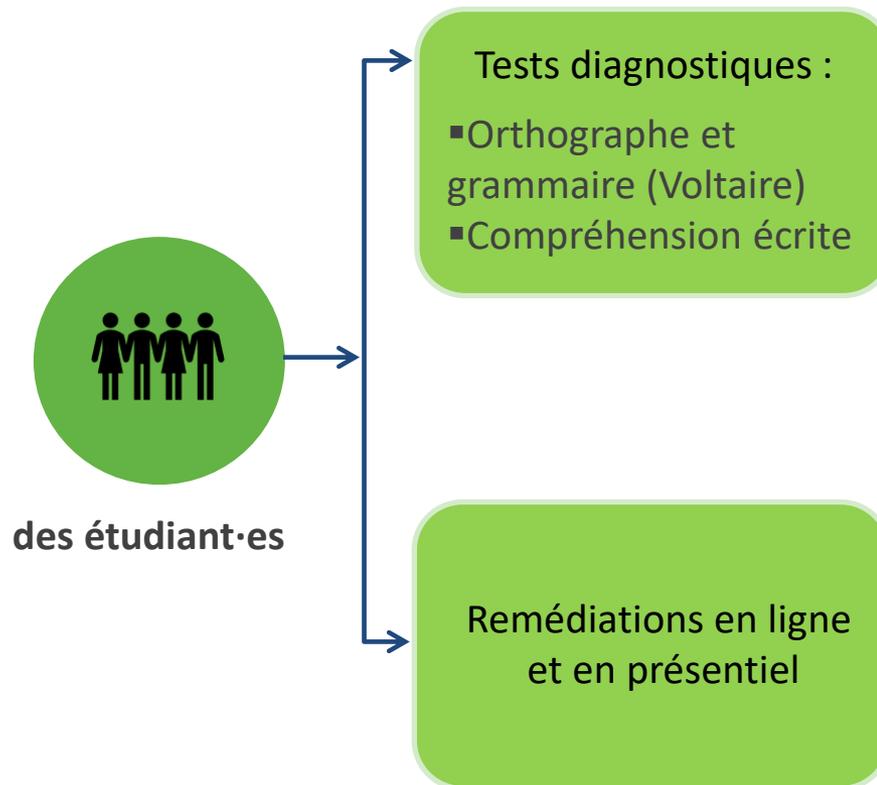
#### SUR 100 NOUVEAUX BAC DE L'UMONS

- 57** sont des femmes
- 54** sont inscrits en **Sciences humaines**,
- 31** en **Sciences et technologie** et
- 16** en **Sciences de la santé**
- 81** ont **moins de 20 ans** et
- 1** plus de 35 ans, en reprise d'études
- 22** bénéficient d'une **bourse** d'études
- 18** viennent d'**autres provinces** et
- 82** ont fait leurs études secondaires dans le **Hainaut**

2023 - 2024

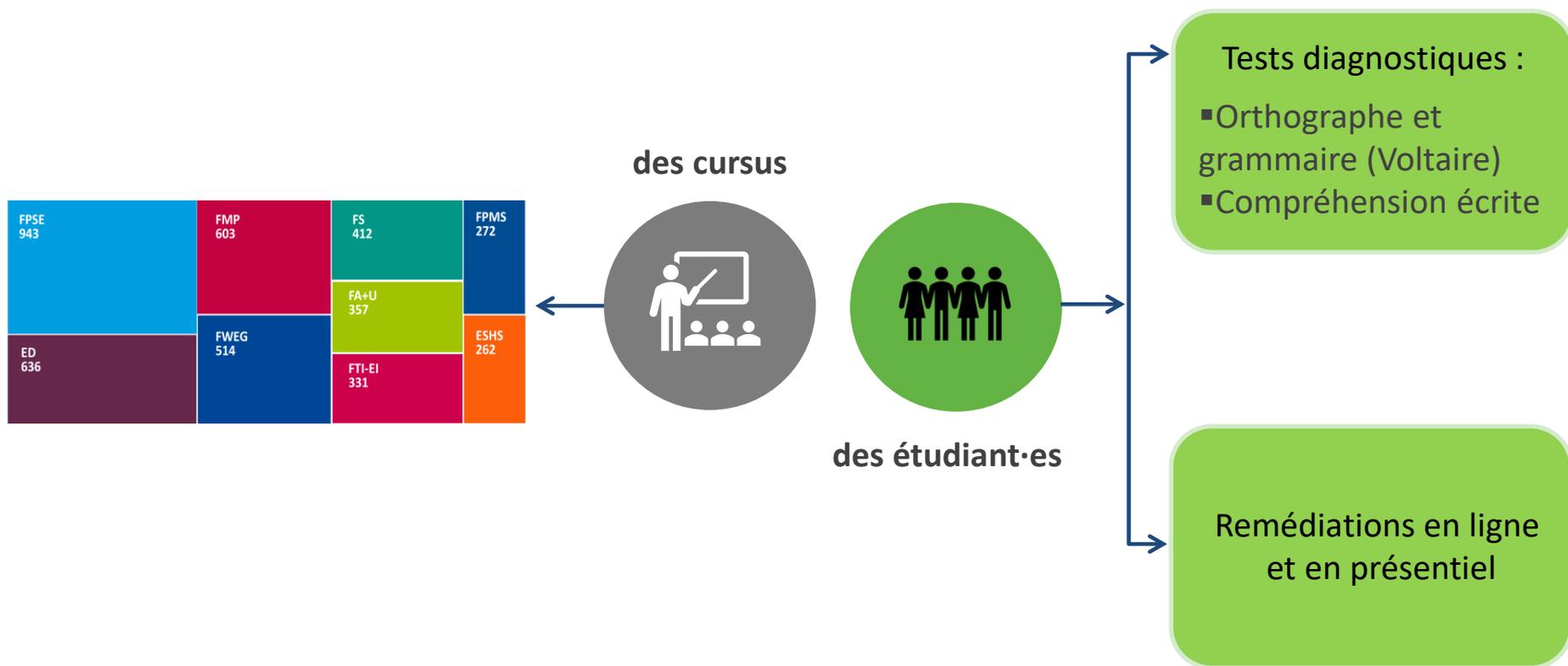
## 4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU

### ➤ Rencontrer les diversités ?



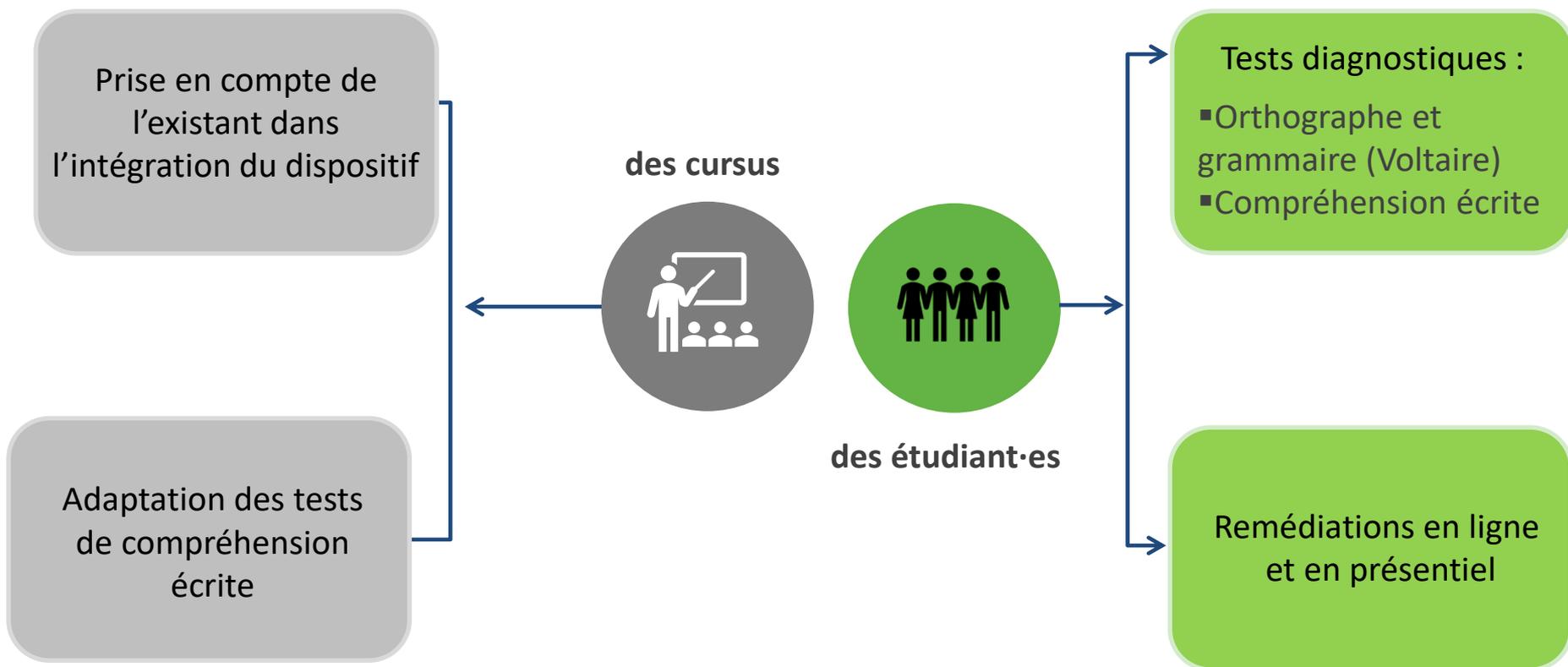
## 4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU

### ➤ Rencontrer les diversités ?



## 4. Rencontrer les diversités : CEAR MLFU

### ➤ Rencontrer les diversités ?



# CONCLUSION

## Bénéfices

- Espace d'échanges autour de l'aide à la réussite
- Lieu de rencontre acteurs terrain-décideurs
- Développement des collaborations

## Freins

- Vision très facultaire de l'aide à la réussite
- Implication de **tous** les acteurs