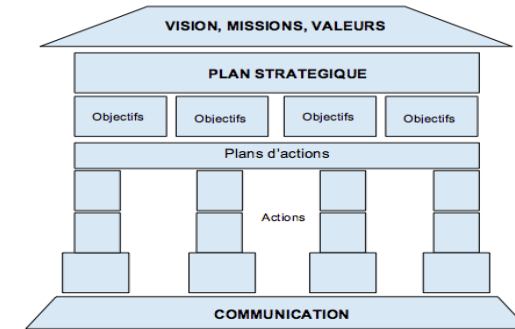


## Plan stratégique 2018-2023 de l'IEPSCF de Marche-en-Famenne



### 1. Contexte

|   |   |
|---|---|
| <p>Vision d'avenir</p>  | <p><b>Dans 5 ans, l'IEPSCF de Marche-en-Famenne veut être reconnue comme une référence pour la formation continue des adultes dans notre région. Notre établissement scolaire se veut d'être un modèle d'enseignement de qualité, capable d'innover et adapter son offre de formation.</b></p> <p><b>Une priorité sera toujours donnée à la formation qualifiante et l'importance des formations permettant l'acquis des compétences spécifiques et des <i>soft skills</i> dans les formations dites « occupationnelles » sera également valorisée.</b></p> |
| <p>Missions (<i>mandat officiel et cœur de métier de l'institution</i>)</p> | <p><b>Les missions de notre établissement sont définies dans le décret de la Promotion sociale du 16 avril 1991 et plus particulièrement dans l'art 7: concourir à l'épanouissement individuel en promouvant une meilleure insertion professionnelle, sociale, scolaire et culturelle; répondre aux besoins et demandes en formation émanant des entreprises, des administrations, de l'enseignement et, d'une manière générale, des milieux socio- économiques et culturels.</b></p>   |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>La mission, favoriser l'insertion socioprofessionnelle des étudiants se traduit dans notre vision de prioriser les formations qualifiantes. Une force de notre enseignement se trouve dans notre capacité d'adapter l'offre de formation selon les demandes venant des divers milieux socio-économiques et culturels.</p> <p>La seconde mission, concourir à l'épanouissement personnel des apprenants, correspond bien à notre volonté de permettre l'acquisition de compétences et de <i>soft skills</i> dans les divers cours dispensés par notre école.</p> |
| <p>Valeurs (<i>orientations morales ou éthiques qui guident les choix en termes d'objectifs et de processus</i>)</p> | <p>Les valeurs du réseau WBE - la démocratie, le respect et neutralité, réflexivité continue et transparence sont repris dans notre ROI. Ces valeurs serviront de balises aux décisions et aux orientations prises dans la gouvernance de notre établissement scolaire. Elles permettront une réflexion murie et une remise en question régulière de nos choix moraux et éthiques.</p> <p>L'établissement a également signé la charte qualité du réseau.</p>   |
|  |  |

## 2. Analyse SWOT / IEPSCF Marche En Famenne

| Forces   | Faiblesses  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Implication et cohésion de l'équipe pédagogique constituée d'experts et d'enseignants professionnels</li><li>• Souplesse des modalités d'organisation de l'enseignement de promotion sociale.</li><li>• Aux carrefours des axes routiers et des provinces voisines</li><li>• Adaptation des programmes pédagogiques aux milieux professionnels</li><li>• Stabilité de l'équipe administrative autonome, nécessaire dans la gestion des implantations</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implantations éloignées géographiquement</li><li>• Densité et type d'entreprises locales dans une région rurale</li><li>• Peu de moyens extérieurs pour le développement d'une démarche qualité cohérente</li><li>• Impossibilité d'obtenir de nouvelles habilitations pour l'organisation de nouvelles sections dans l'enseignement supérieur.</li><li>• Procédures d'achats et gestion de l'AGI pour la rénovation et transformation des locaux</li></ul>   |
| Opportunités   | Risques   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Communication constructive au sein du conseil de zone</li><li>• Participation à des groupes de travail pour l'élaboration de nouvelles formations</li><li>• Renouvellement des équipes pédagogiques suite à des départs à la retraite pour d'autres</li><li>• Nomination à titre définitif de 27 membres du personnel enseignants sur 80.</li><li>• Implantation autonome à rénover, acquisition depuis 2018</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Application du décret paysage 2013 (article définissant le nombre d'étudiants diplômés par section) pour l'enseignement supérieur de promotion sociale</li><li>• Le manque d'enseignants dans certains domaines de formation</li><li>• Gestion de la cohabitation avec l'enseignement secondaire</li><li>• Taille des locaux parfois trop petits pour accueillir les étudiants de première année en bachelier</li><li>• Matériel devenant obsolète (ordinateurs,...) et devant être remplacé.</li></ul> |

### 3. Le plan stratégique et les plans d'action

| Le plan stratégique  |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <i>Orientation 1</i><br>La visibilité de l'enseignement supérieur et des formations qualifiantes | <i>Orientation 2</i><br>La pédagogie et l'amélioration continue   | <i>Orientation 3</i><br>La stratégie numérique                                  | <i>Orientation 4</i><br>Répondre aux demandes du monde social et professionnel |
| Objectifs  | Objectifs   | Objectifs   | Objectifs  |
| Créer des ouvertures au niveau local   | Mettre en place des dispositifs d'aide à la réussite  | Renforcer l'ouverture aux nouvelles technologies                                | Développer les collaborations avec l'environnement socio-économique local      |
| Développer la visibilité via divers organes de publicité   | Développer la concertation/collaboration entre titulaires des unités d'enseignement, voire entre les bacheliers | Développer l'usage de la plateforme e-learning                                  | Réagir face aux nouvelles demandes de formation                                |
| Collaborer avec les écoles d'enseignement supérieur de la province et du réseau.                 | Harmoniser les grilles et critères d'évaluation, et les divers documents pédagogiques                           | Développer l'autonomie de nos étudiants dans la recherche et l'analyse critique |  |
|  | Améliorer les conditions des étudiants aux besoins spécifiques (l'inclusion)                                    |   |  |

## Le plan stratégique

Le **plan stratégique** est la feuille de route que se donne une organisation pour réaliser sa vision à moyen et à long terme. Elle va plus loin que la simple planification, puisqu'elle oblige l'organisation à examiner ses contextes interne et externe, à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision. C'est le point de départ du cycle de gestion axée sur les résultats. L'organisation met tout en œuvre afin d'accomplir ses missions et ses valeurs.

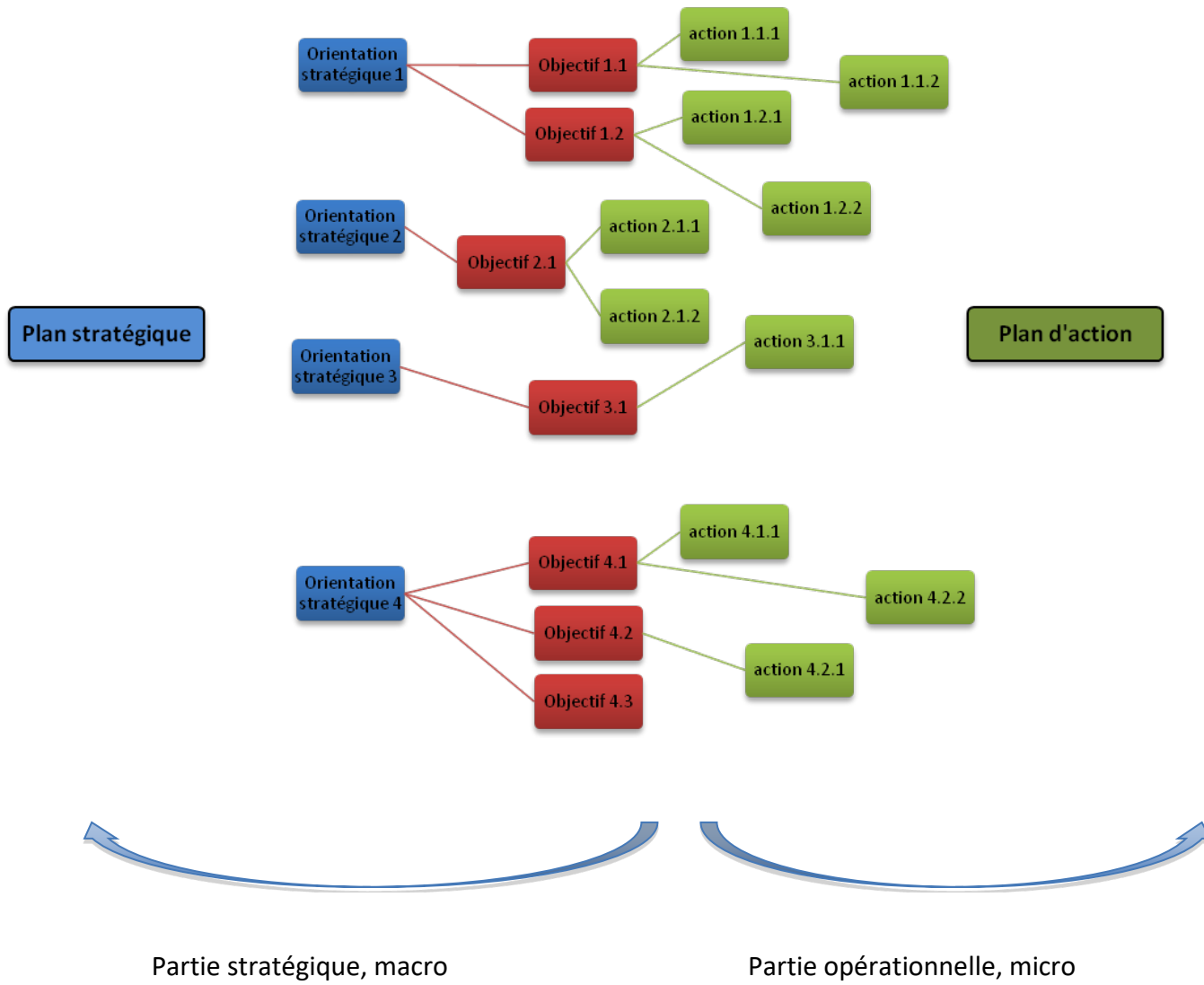
Le plan stratégique est alors le document qui renferme les objectifs généraux élaborés par les dirigeants de l'organisation, l'ensemble des actions et des stratégies qui faciliteront l'acquisition, l'utilisation et l'affectation des ressources. Il oriente les cadres vers les objectifs à atteindre. Il a pour but principal d'effectuer les choix stratégiques en canalisant des décisions en fonction des conséquences prévisibles sans en éliminer le risque. Il est le moyen de motiver les acteurs de l'organisation. Il assure la cohérence des choix stratégiques dans une approche globale et qualitative.

Un **Plan stratégique** est un document écrit qui précise, pour une période donnée, les principaux objectifs d'une organisation les principaux types d'actions et de moyens qu'elle met en œuvre pour atteindre ces objectifs.

Un **séquençement dans le temps** des objectifs et de la mise en œuvre est nécessaire pour passer d'une simple stratégie à un plan concret.

Le plan est normalement décliné en **plans sectoriels** concernant les divers projets et unités de l'organisation ayant un rôle crucial dans l'application de la stratégie.

La notion de « gouvernance » renvoie à une politique gestionnaire axée sur le « décentrement » (de la réflexion, de la prise de décision, de l'évaluation) et supposant une multiplication des lieux et des acteurs impliqués dans la décision ou la co-construction d'un projet. La bonne gouvernance invite à considérer que le développement d'une gestion participative est une condition nécessaire et évidente de la poursuite efficace des objectifs et missions de l'institution. Au-delà d'un descriptif des objectifs, missions et valeurs de l'établissement, il est donc attendu que soient clarifiées et renforcées les modalités d'implication des parties prenantes à l'égard de leur définition et de leur mise en œuvre.



Plan stratégique

Plan d'action

Partie stratégique, macro

Partie opérationnelle, micro

## 4. Communication

- Présentation à l'AG.
- En réunion extraordinaire au sein des conseils des études de sections
- Sur site Internet.
- Disponible pour tous les enseignants et les étudiants au secrétariat.

## 5. Cadre de suivi et d'évaluation

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique seront assurés, notamment, par des **plans d'action annuels**, tandis qu'une veille stratégique sera exercée afin d'évaluer de manière continue le degré d'atteinte des objectifs du plan stratégique et la pertinence d'y apporter des ajustements en fonction de l'évolution des contextes interne et externe.

## Bibliographie

Valeurs du réseau WBE : [http://www.wallonie-bruxelles-enseignement.be/docs/charte\\_valeurs\\_wbe1.pdf](http://www.wallonie-bruxelles-enseignement.be/docs/charte_valeurs_wbe1.pdf)

Charte Q de l'EPS en WBE : <http://www.wallonie-bruxelles-enseignement.be/docs/eps-charte-qualite.pdf>

De BIOURGE T., « Etablir un plan stratégique, repères méthodologiques et exemples », [http://www.uvcw.be/no\\_index/adl/ressources/atelier-juin-de-biourge.pdf](http://www.uvcw.be/no_index/adl/ressources/atelier-juin-de-biourge.pdf)

« Lignes directrices et boîte à outils sur la planification stratégique, outils et ressources pour les Sociétés nationales », <http://www.ifrcmedia.org/assets/pages/toolkit/toolkit-fr/define/3-4/index.php>

Proulx R., « Le plan stratégique d'une université du Québec », [http://www.uqam.ca/rectorat/projet\\_plan\\_strategique\\_2015-2020.pdf](http://www.uqam.ca/rectorat/projet_plan_strategique_2015-2020.pdf)

Deflandre Dimitri, document interne