

## Atelier 2 (mission d'un(e) responsable de programme)

### Objectifs de l'atelier

À l'issue de cet atelier, les participants

- auront identifié les éléments clés de la mission de responsable de programme ;
- se poseront les bonnes questions quant aux ressources (personnes, outils) disponibles (ou à identifier/créer) pour les aider.

Les pages 2 et 3 de ce document consacré à l'atelier 2 reprennent le cas proposé aux participants et montrent les apports des six groupes de travail :

- les réponses fournies et répertoriées par les rapporteurs ;
- les questions que les groupes se posent à l'issue de l'atelier ;
- des remarques.

Ce document a un statut d'outil d'aide à la réflexion.

### Les réponses

Les réponses apportées au cas de l'atelier 2 fournissent des éléments de trois natures à propos de la responsabilité de programme :

- Des **missions** : les réponses R1 à R5 montrent des missions de la fonction de responsable de programme en tant que **relais** vis-à-vis de différents acteurs de l'université, en tant que **réfèrent** du programme concerné et tant que **garant de la cohérence** de l'offre d'activités au sein du programme.
- Des **tâches opérationnelles** : les réponses R6 à R10 montrent des caractéristiques concrètes du métier de responsable de programme. De 2 à 4 groupes sur 6 définissent des tâches qui aident directement à la réalisation des missions (ex. : **organiser des réunions, aider les enseignants, entretenir un réseau, établir des horaires d'examens, déléguer des tâches, ...**).
- Des **compétences** : citée par tous les groupes, la réponse R11 fournit un ensemble de compétences qui désigne le rôle de **manager** joué par le responsable de programme.

### Les questions qui se posent

Les questions relevées par les groupes lors de l'atelier 2 démontrent le **manque actuel de balises** en vue de décrire la fonction des responsables des programmes de l'UCL.

### Remarques

Les différentes remarques émises par les groupes fournissent des éléments divers pour aider à la réflexion à propos de l'organisation du métier de responsable de programme.

**Atelier 2 (mission d'un(e) responsable de programme)**

Vous êtes responsable d'un programme dont vous êtes fier, vu sa qualité reconnue de tous. Vous venez cependant d'être désigné à d'autres fonctions et vous devez passer la main à un(e) de vos jeunes collègues qui vous interroge : « quelles sont les clés de cette fonction que tu as si bien exercée ? A quoi dois-je être attentif(ve) ? ». Que lui répondez-vous ?<sup>1</sup>

Réponses ; catégorie « missions »	G1	G2	G3	G4	G5	G6
R1. Etre un <b>relais entre les intervenants dans le programme</b> (favoriser la collaboration entre les enseignants, susciter les contacts, accueillir les « nouveaux » enseignants de manière à ce qu'ils s'intègrent dans le programme, veiller au renouvellement des professeurs qui quittent, relais avec le jury de délibération, ...). Cultiver la notion d'équipe, la <b>concertation</b> .	*	*	*	*	*	*
R2. Etre un <b>relais envers les étudiants</b> : être à l'écoute des cas particuliers, <b>élaborer des parcours individualisés</b> de formation (savoir indiquer aux étudiants comment se mouvoir dans les programmes : cfr. EPC. Lien avec pré-requis et VAE), entendre et résoudre les problèmes, ... Veiller à l'équilibre de la charge de travail des étudiants. Recevoir les demandes d'admission des étudiants. Informar les étudiants des modifications de programme. Accueillir administrativement les étudiants et gérer leurs dossiers. Organiser des permanences.	*	*	*	*	*	*
R3. Etre un <b>relais avec les services administratifs</b> locaux et centraux, notamment pour les contraintes juridiques. Bien <b>connaître les règlements</b> en vigueur dans le cadre des études et les échéances du <b>calendrier académique</b> .	*	*	*	*	*	*
R4. Avoir une <b>connaissance fine</b> du programme (de son université et des autres). Etre un référent du programme pour l'extérieur, porter l'image du programme, assurer la <b>visibilité</b> . Pouvoir <b>diffuser</b> une information claire et complète à propos du programme. Gérer les <b>rapports internationaux</b> (échanges d'étudiants). Aspects marketing.	*	*	*	*	*	*
R5. Veiller à la <b>cohérence pédagogique</b> de l'ensemble des cours et activités (objectifs, méthodes et évaluation). S'informer de l'évolution des innovations pédagogiques ... Faire <b>évoluer le programme</b> . <b>Anticiper les besoins futurs de la société</b> et faire évoluer le programme en conséquence – vision prospective. Veiller à l' <b>évaluation des enseignements</b> et au suivi de celle-ci (en être le garant). Connaître les points forts et les points faibles du programme.	*	*	*	*	*	*
Réponses ; catégorie « tâches opérationnelles »	G1	G2	G3	G4	G5	G6
R6. Etre un élément « <b>moteur</b> ». <b>Organiser et animer</b> les rencontres et réunions de l'équipe enseignante. <b>Veiller à aider les enseignants</b> dans la réalisation de leur mission d'enseignement.	*		*	*		*
R7. Veiller à ce que soient identifiés les <b>finalités du programme</b> , les <b>savoirs et compétences à acquérir</b> , les choix fondamentaux de <b>méthodes pédagogiques</b> . Assurer les <b>modifications de programme</b> et leur suivi.	*			*	*	*
R8. Etre un <b>relais avec les autres facultés</b> , notamment pour les cours d'importation et pour les cours dont on est responsable qui interviennent dans d'autres programmes (informer les autres facultés des changements). Entretien un <b>réseau de contacts opérationnels</b> .	*	*	*			
R9. Etablir les <b>horaires</b> (très difficile, notamment en lien avec les autres facultés !). Veiller à l' <b>équilibre de l'horaire des examens</b> et à la bonne organisation de ceux-ci. Organiser les <b>jurys</b> .	*			*		
R10. <b>Pouvoir déléguer</b> des tâches à d'autres personnes plus spécialisées dans certains domaines. Pouvoir répartir les tâches (admin – aca).		*		*		
Réponses ; catégorie « compétences »	G1	G2	G3	G4	G5	G6
R11. Etre un <b>manager</b> du programme. Avoir le <b>sens de l'écoute</b> . Faire preuve d' <b>ouverture</b> et d'une capacité de <b>gestion</b> (ressources humaines, ...).	*	*	*	*	*	*

<sup>1</sup> En vue d'aider le GT chargé de définir le cahier des charges du responsable de programme, les réponses sont classées selon les catégories « missions », « tâches opérationnelles » et « compétences » du responsable de programme

Les questions qui se posent ...	G1	G2	G3	G4	G5	G6
Q1. Le Mandat est flou. Le groupe (6) a pointé la difficulté d'exercer cette fonction ainsi que la mauvaise connaissance du rôle à remplir. Qu'en est-il d'une <b>description de fonction</b> , d'un <b>cahier des charges de la fonction</b> ? Evolution de la fonction dans le plan de développement ? Nécessité d'un <b>vade-mecum</b> de la fonction. Qui fait quoi ? (secrétaire académique, conseiller aux études, ...) Combien de temps la fonction dure-t-elle ? Durée de vie (survie !!) de la fonction de responsable de programme ? REVENDICATION (G3) : <b>reconnaissance, valorisation</b> , délimitation de la fonction.			*	*	*	*
Q2. Difficile de <b>conseiller un étudiant</b> sur la construction de son parcours de formation car nous n'avons pas accès aux informations qui lui sont propres. Il voit des choses sur son bureau virtuel que nous ne voyons pas. Le conseil ne peut donc pas se faire par téléphone, l'étudiant doit imprimer son bureau virtuel et venir nous trouver au bureau. Où et comment trouver les informations ? Pourquoi ne plus avoir de « programme » au format papier (pratique) ?	*	*		*		
Q3. Grande difficulté d'assurer la gestion journalière en ce qui concerne la <b>coordination avec les autres facultés</b> (horaires notamment, pour les mineures, pour les cours d'importation). Cela prend un temps fou ! Il faut parfois donner 8 coups de fil pour avoir une information. Complexité des rouages de l'institution.	*					
Q4. <b>Jusqu'où s'étend la mission du responsable de programme</b> ? Jusqu'où peut-il agir envers les enseignants impliqués dans le programme (par ailleurs collègues) ?		*				
Q5. Mener les responsabilités <b>seul(e) ou en (petit) groupe</b> ? Si en groupe, augmentation du temps nécessaire, augmentation des responsabilités, ...			*			

Remarques	G1	G2	G3	G4	G5	G6
Rem1. Souhait et nécessité d'une <b>formation à la fonction</b> (autre que sur le tas).			*		*	
Rem2. Fonction « <b>chronophage</b> » et « <b>énergivore</b> ».				*		*
Rem3. Les missions peuvent s'organiser en 4 catégories : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transversales (caractéristique de la fonction : être relais)</li> <li>• Etre garant de la qualité du programme</li> <li>• Assurer l'opérationnalisation du programme</li> <li>• Information et promotion</li> </ul>	*					
Rem4. Les missions peuvent s'organiser en 3 axes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenu du programme</li> <li>• Moyen/réseau de ressources</li> <li>• Etudiants</li> </ul>						*
Rem5. Etre responsable de programme, c'est comme faire le ménage. Quand c'est bien fait, on ne le voit pas.			*			
Rem6. Etre responsable de programme demande d'avoir une <b>vision systémique</b> .			*			
Rem7. Utilité d'un <b>collège de responsables</b> de programme.			*			
Rem8. Du point de vue du responsable administratif : partage des dispositions réglementaires, des contraintes avec le responsable académique, précision du public cible, fonction d'AIDE.					*	
Rem9. Un <b>passage de flambeau</b> d'un responsable à l'autre à tout avantage à se faire <b>en douceur</b> avec quelques mois de travail commun afin que le « nouveau » puisse intégrer les différents aspects de sa mission.						*