



## Préambule au Plan d'action 2026

### Sections :

#### Ingénieur commercial / Gestion de l'entreprise / Sciences commerciales

À la suite de la rédaction du 2<sup>e</sup> Dossier d'avancement, nous avons reçu la visite du comité d'experts en novembre 2024. Les recommandations qu'ils nous ont adressées sont venues s'ajouter aux recommandations des comités précédents et ont alimenté le Plan d'Action 2026.

Nous avons conservé les six recommandations principales reçues (ainsi que les recommandations spécifiques concernant le critère Programme et le critère Qualité) et les avons intégrées à notre réflexion pour établir notre nouveau plan d'action, étant donné qu'elles correspondaient parfaitement à notre démarche qualité.

Le Plan d'action 2026 conserve les 6 axes utilisés dans le Plan d'action précédent, dans lesquels sont décrits les objectifs poursuivis et les actions à mettre en œuvre pour réaliser ce plan.

Madame Fatima Ait Lalla

Kim Colombo

Directrice  
Ville de Bruxelles  
Haute École Francisco Ferrer  
Département Économique & Social  
Place Anneessens, 11  
1000 Bruxelles  
Tél : 02/551 02 10  
Fax : 02/551 02 16

Directrice

Département économique et social  
Haute école Francisco Ferrer

Coordonnatrice Qualité

Département économique et social  
Haute école Francisco Ferrer



Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
<i>Liste des objectifs poursuivis par le plan d'action du département économique et social</i>	<i>Relevé des actions en cours et planifiées au sein de la section, du département et de l'institution permettant de répondre à une recommandation ou maintenir une force</i>	<i>Délai de réalisation ou étapes d'achèvement des actions</i>	<i>Liste des services ou fonctions responsables des actions</i>	<i>Quantitatif ou qualitatif, permet d'évaluer la réalisation de l'action</i>
<b>1. Culture - valeurs - démarche qualité</b>				
1.1. Intégration de la démarche qualité et développement progressif d'une "culture qualité" au sein du département	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rédiger le Plan d'Action Intégré 2026</li> <li>- actualiser le PAI en 02/28</li> <li>- identifier les missions fondamentales nécessaires au fonctionnement du département et décrire les différentes tâches</li> <li>- communiquer sur la démarche qualité</li> <li>- rédiger le portfolio bisannuel et le communiquer</li> <li>- impliquer les étudiants dans la démarche qualité</li> <li>- déposer les documents utiles sur le Teams Q</li> </ul>	02/26 02/28 fin 2028  chaque plénière bisannuel 09/26 récurrent	Coordi Q Coordi Q Direction  Coordi Q Coordi Q Coordi Q Coordi Q	Réalisation du PAI Description des missions PV des conseils et commissions Portfolio Contenu du teams Q
1.2. Amélioration de l'implication des étudiants dans le fonctionnement du département et intégration des étudiants à la vie de la HEFF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- former les étudiants du CEA sur les objectifs de l'évaluation du cursus</li> <li>- communiquer sur les résultats des évaluations du cursus et les améliorations qui s'en suivent</li> <li>- organiser des forums « étudiants »</li> <li>- co-construire des enquêtes à destination des étudiants</li> </ul>	2029	Coordi Q	Calendrier des évaluations EEE Résultats évaluation Campagne de communication Nouveau questionnaire
1.3. Apprentissage de la citoyenneté et transmission des valeurs de la Ville de Bruxelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- exploiter le thème de la citoyenneté et les valeurs de la Ville lors de la rentrée académique, de la journée Ferrer et les activités organisées dans les catégories</li> <li>- soutenir la réalisation de projets citoyens</li> </ul>	Récurrent	Direction Enseignants	Activités citoyennes

Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
1.4. Inclusion des étudiants à besoins spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- informer les enseignants des dispositifs prévus pour chaque étudiant concerné</li> <li>- revoir l'excel listant les aménagements (peu lisible)</li> <li>- Poursuivre la communication notamment auprès des nouveaux enseignants et des PI</li> </ul>	Récurrent	Direction Relais SAAF Coordi section	Rapport SAAF
1.5. Création d'un climat favorable au dialogue et au bien-être des équipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organisation des moments de convivialité</li> </ul>	Récurrent	Direction	
1.6. Promotion de l'épanouissement et du bien-être des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aménager des locaux conviviaux et adaptés aux besoins</li> <li>- communiquer sur l'utilisation du Waterside</li> <li>- prévoir une question sur le bien-être dans enquête vers les étudiants</li> </ul>	Récurrent	Direction	Locaux aménagés Enquête sur le bien-être Feedback positif
1.7. Développement de la CPQ et de ses missions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rendre compte du travail de la CPQ</li> <li>- modifier la composition de la CPQ</li> <li>- évaluer périodiquement la mise en œuvre du PAI</li> <li>- communiquer sur les actions réalisées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-récurrent</li> <li>- 2027</li> <li>- 02/28</li> <li>- récurrent</li> </ul>	Direction Coordi Q	Planning de réunion et PV de la CPQ Communication qualité aux plénières

Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
<b>2. Programmes et méthodes</b>				
2.1. Révision régulière et participative des programmes d'étude en vue de renforcer la cohérence des programmes et leur adéquation aux attentes des parties prenantes et au cadre de référence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- revoir périodiquement la grille de programme auprès des enseignants, des étudiants et des professionnels</li> <li>- revoir les fiches UE pour en améliorer la cohérence et la pertinence par rapport à la formation</li> <li>- assurer la lisibilité de la grille de programme (domaines de cours, UE intégrées, prérequis,...)</li> <li>- EEE périodiques : diffusion des résultats</li> </ul>	Récurrent	Coordi section	Fiche UE Grilles
2.2. Identification des bonnes pratiques d'enseignement et d'évaluation appropriées aux compétences et acquis visés par le programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- faire l'inventaire des collaborations entre enseignants</li> <li>- favoriser les collaborations entre enseignants</li> <li>- développer les business games, études de cas, travaux en classe et en équipe, enseignement assisté par ordinateur, classes inversées, ...</li> <li>- proposer des exercices d'autoévaluation, d'examen blanc, des séances de préparation à l'examen,...</li> <li>- informer les enseignants sur le rôle du CAP et de Satice</li> </ul>	Récurrent	Direction Coordi section Enseignants	Communication vers les enseignants
2.3. Identification des bonnes pratiques d'enseignement et d'évaluation visant à renforcer la maîtrise des langues étrangères en sensibilisant les étudiants à leur importance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- collaborer avec d'autres institutions académiques pour développer en commun des activités en langue étrangère</li> <li>- dispenser des cours / matière en langue étrangère</li> <li>- organiser des séjours d'immersion, des conférences et visites en langue étrangère</li> <li>- mettre en place des activités de communication orale</li> <li>-mettre en place un dispositif d'évaluation adaptée au bloc1</li> <li>- promouvoir la mobilité</li> </ul>	Récurrent	Direction Coordi section Enseignants	Rapport BRI
2.4. Perfectionnement du dispositif des stages et TFE : encadrement et d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>-rédiger des consignes de stage et de TFE revues chaque année</li> <li>- aider à la mise en relation avec un promoteur</li> <li>- Mettre à jour la base de données des promoteurs</li> <li>- Proposer des sujets de mémoire</li> </ul>	Récurrent	Coordi section Coordi Stage et TFE Resp UE	Consignes Base de données TFE Mailing étudiants

Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
2.5. Développement d'activités hors enseignement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtenir les documents intra/extra muros</li> <li>- Compléter le portfolio Qualité</li> <li>- Communiquer vers l'extérieur</li> </ul>	Bisannuel	Direction Coordi section Infocom et relais comm	Portfolio Qualité Communication sur les réseaux sociaux
2.6. Instauration de dispositifs appropriés visant à pallier le déficit de maîtrise de la langue française	<ul style="list-style-type: none"> <li>- offrir des licences Voltaire et encourager l'utilisation</li> <li>- inclure dans le programme un séminaire de préparation au stage et TFE</li> </ul>	MT	Direction Coordi section SAME	Rapport du SAME
<b>3. Outils</b>				
3.1. Sensibilisation des enseignants et personnels administratifs à l'importance de la formation continuée	<ul style="list-style-type: none"> <li>- transmettre l'offre proposée à la communauté Ferrer</li> </ul>	Récurrent	Direction Secrétariat	Offre de formation annuelle
3.2. Renforcement de l'utilisation appropriée des diverses ressources documentaires et pédagogiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- informer les étudiants sur les ressources disponibles</li> <li>- former à la recherche documentaire</li> </ul>	Récurrent	Direction Bibliothèque Promoteur	Documents pédagogiques. Site de la bibliothèque
3.3. Développement d'une base d'outils de reporting et de benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> <li>- produire un tableau de bord périodique</li> <li>- communiquer aux plénières</li> </ul>	Récurrent	Direction CPQ	Tableau de bord
3.4. Analyse de la charge de travail des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inclure une question sur la charge dans l'EEE</li> </ul>	Récurrent	Coordi section	Résultats de l'EEE
3.5. Amélioration de l'équipement des infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> <li>- faire un relevé des besoins</li> <li>- inscrire ces besoins dans un programme d'investissement</li> <li>- s'assurer de l'entretien correct des locaux et équipements</li> </ul>	Récurrent	Direction Secrétariat Equipe technique G2I	Programme d'investissement Planning d'entretien
3.6. Interactions avec les services de recrutement de la Ville de Bruxelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- inviter la Ville au Job day</li> </ul>	Récurrent	Direction Jobferrer	Liste des participants

Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
<b>4. Environnement et communication</b>				
4.1. Création d'une structure de coordination et renforcement de la coordination pédagogique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pérenniser la fonction de coordinateur</li> <li>- décrire les missions du coordinateur</li> <li>- assurer la visibilité de la fonction et des missions</li> <li>- inscrire les exigences concertées dans les fiches UE</li> </ul>	Récurrent	Direction Coordi section	Lettre de mission Fiche UE
4.2. Développement d'espaces de rencontre avec les autres institutions académiques, les diplômés, les instituts professionnels, dans le but de renforcer la cohérence des programmes et leur adéquation aux attentes des parties prenantes, mais aussi d'améliorer la visibilité et la réputation des formations proposées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- disposer d'une base de données alumni à jour</li> <li>- proposer des activités communes aux alumni et aux étudiants</li> <li>- réaliser des enquêtes périodiques auprès des alumni (cursus, insertion,...)</li> </ul>	Récurrent	Direction Infocom Coordi Q Relais alumni	Base de données Alumni Portfolio Qualité
4.3. Renforcement et systématisation des contacts avec le monde professionnel et ancrage dans la société civile et renforcement de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibiliser les enseignants à la mise à jour des connaissances, à l'utilisation des résultats de la recherche dans leurs cours</li> <li>- soutenir la participation aux colloques,... et partager en équipe pédagogique les résultats</li> </ul>	Récurrent	Direction Coordi section Enseignants	Rapport d'activité du Centre de recherche Portfolio Qualité
4.4. Formation au fonctionnement de l'école et développement d'un réseau de relais avec les services généraux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lister les fonctions relais</li> <li>- désigner des enseignants relais</li> <li>- valoriser la charge dans les heures de mission</li> </ul>	2027	Direction	Attribution

Objectifs	Actions	Timing	Responsable	Indicateur(s) de suivi
4.5. Amélioration de la communication interne et intégration des outils	<ul style="list-style-type: none"> <li>- désigner un responsable comm pour le département</li> <li>- analyser les types de communication, les problèmes récurrents et les outils existants</li> <li>- proposer un vade-mecum</li> </ul>	2027	Direction Responsable comm	Vade-mecum
<b>5. Mobilité et flexibilité</b>				
5.1. Promouvoir la poursuite d'études par le développement de la communication concernant les programmes personnalisés (ex-passerelles)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- développer des outils pour promouvoir la poursuite d'études</li> <li>- communiquer aux étudiants du TC sur les possibilités d'accéder au master</li> <li>- participer aux événements dans les autres écoles</li> </ul>	Récurrent	Direction Coordi section	Programmes complémentaires Portfolio Q
5.2. Développement de nouveaux partenariats institutionnels Erasmus et assimilés, et renforcement de l'information des étudiants et enseignants	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rechercher de nouveaux partenaires</li> <li>- organiser des séances d'information ciblée</li> <li>- améliorer le processus interne qui organise la mobilité (acteurs, étapes, responsabilités)</li> <li>- organiser une réunion préparatoire avec chaque Erasmus-out</li> </ul>	Récurrent	Direction BRI Relais BRI	Rapport BRI Description processus
<b>6. Spécificités et Commission Permanente de la Qualité</b>				
6.1 Poursuivre la lutte contre la fraude	Envoyer le vade-mecum avant chaque session et avertir les étudiants organiser des surveillances d'examen formulaire à remplir pour signaler une fraude	Récurrent	GT Fraude et admin	vademecum Fraudes horaires surveillance
6.2 Développer des projets EMILE	création d'un GT relevé de l'existant partage de bonnes pratiques (mise en relation)	Récurrent	Référent GT Enseignants	Projets Emile Portfolio