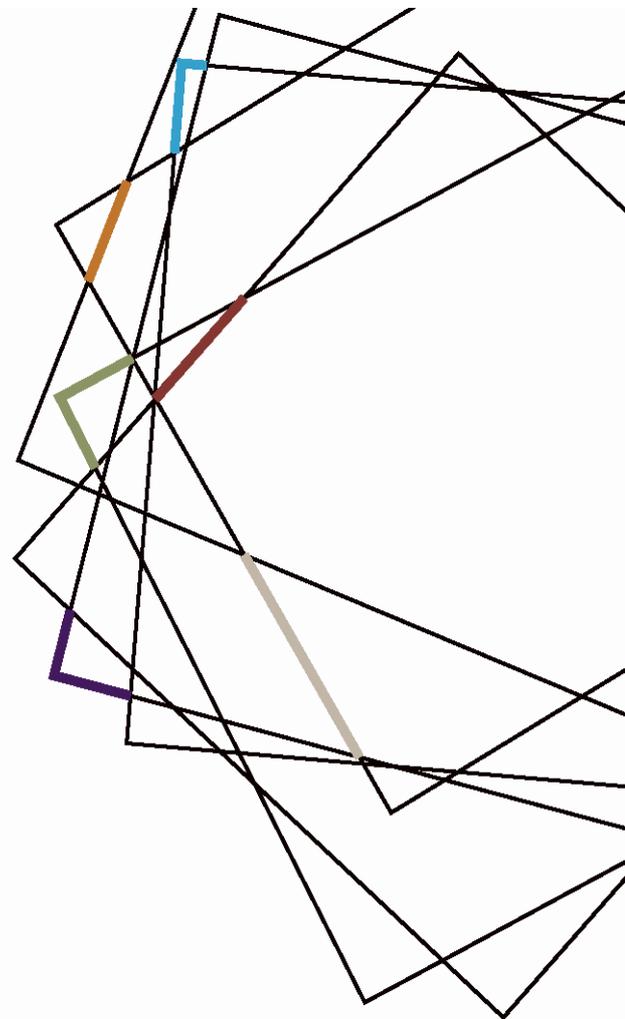




Haute École Francisco Ferrer
Département Économique et Social



**Plan d'action
Section Gestion des Ressources Humaines
Mars 2021**

Introduction

Ce plan d'action a pour vocation de répondre à certaines des recommandations émises par les experts. Nous avons choisi les recommandations qui nous semblaient les plus pertinentes et prioritaires pour la section compte tenu des éléments organisationnels, structurels et spécifiques à la HEFF.

Tout en étant conscient de la richesse en termes de suggestions et apports de chacune des recommandations du **rapport préliminaire des experts**, nous estimons que certaines sont redondantes alors que d'autres ne tiennent pas compte de la spécificité et des contraintes de l'organisation. Pour la recommandation 5 (critère 4 - épreuve intégrée) nous avons rendu un droit de réponse.

Pour la construction du plan d'action il nous semblait nécessaire de tenir compte de l'analyse SWOT des experts. Dans la grille nous avons mis en rouge les points auxquels il nous semble prioritaire d'apporter des réponses concrètes et réalistes, ainsi que les opportunités que nous pouvons saisir pour renforcer nos atouts et les menaces auxquelles nous pouvons faire face dans le court terme.

Notre plan d'action, qui se veut ciblé et moins ambitieux que le plan présenté aux experts en Décembre 2019, nous servira d'outil dynamique pour accompagner le processus d'amélioration continue de la section Gestion des Ressources Humaines du Département Économique et Social de la Haute École Francisco Ferrer.

Analyse SWOT des experts (visite et rencontres des 16 et 17 décembre 2019)

Forces	Faiblesses
<p>La démarche qualité fait partie de la philosophie de l'établissement dans une perspective formative</p> <p>L'importance des stages</p> <p>L'architecture du programme et le développement du programme – adaptations permanentes</p> <p>Les étudiants sont en général satisfaits de leur formation</p> <p>L'épreuve intégrée en première année est un exemple de bonne pratique pédagogique</p> <p>Les maitres de stages sont satisfaits de la formation des étudiants</p> <p>Plusieurs actions pédagogiques et d'aide à la réussite adaptées</p>	<p>La démarche qualité semble venir d'en haut et ne pas être assimilée par les personnes concernées</p> <p>Manque d'exploitation des données et des indicateurs</p> <p>Réticences dans l'adoption d'une démarche proactive à l'égard de l'évaluation des enseignements</p> <p>Le développement des <i>soft skills</i> des étudiants, notamment leur communication orale</p> <p>Peu de feedback formatif des enseignants envers des étudiants</p>
Opportunités	Menaces
<p>La fusion de la section sociale avec la section économique</p> <p>Personnes des services transversaux sont disposées à gérer des nouveaux projets (CAP, technologies SATICE, témoignages des diplômés, ...)</p> <p>Mettre en avant le taux d'employabilité des diplômés (réputation du programme en construction)</p>	<p>Infrastructure (locaux, équipements, systèmes informatiques)</p> <p>Essoufflement de la cellule qualité</p> <p>Ne pas exploiter les données récoltées</p> <p>Un plan d'action très ambitieux, risque de ne pas détecter les priorités</p> <p>Au-delà de la philosophie qualité affichée, les rôles et responsabilités de chacun restent à définir</p>

Plan d'action- Bachelier GRH - MARS 2021 et suivi

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS Rapport Préliminaire des Experts	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
1. Culture - valeurs - orientation qualité				P 1
<p>RPE -Critère 1 Recommandation 2</p> <p>Partager les bonnes pratiques en matière de gestion de la qualité afin d'en faire profiter toute la communauté.</p> <p>RPE – Critère 5 Recommandation 1</p> <p>Sensibiliser l'ensemble des parties prenantes de l'importance et de l'avantage de s'impliquer dans la démarche de gestion de la qualité, et ce, principalement au niveau du corps enseignant</p>	<p>Partager les réalisations individuelles afin de renforcer le sentiment d'appartenance</p> <p>Partage d'outils qualité avec les autres sections et avec la qualité institutionnelle</p> <p>Communication périodique sur la qualité et identification des enseignants relais</p>	<p>Améliorer la communication interne à la section sur les activités et projets menés par les enseignants et les étudiants</p> <p>Communiquer aux enseignants de la section les objectifs prioritaires identifiés par la commission pour la qualité (CPQ) et mise en place d'un dispositif permettant l'attente des objectifs</p> <p>Dynamiser l'espace Qualité sur iCampus et Sharepoint</p> <p>Constitution d'une nouvelle commission pour l'évaluation interne de la section</p> <p>Communiquer aux enseignants les contenus et actions du Portfolio Qualité de la section</p>	<p>CT-D¹ CT-Cs LT – Resp.com.</p>	

¹ D= direction Cs = coordinateur de section

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS Rapport Préliminaire des Experts	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
2. Programmes et méthodes				P 1 4 5 6 7
<p>RPE- Critère 2 Recommandation 2</p> <p>Augmenter le nombre d'échange entre chargés de cours afin d'améliorer la coordination pédagogique</p> <p>RPE-Critère 2 Recommandation 8</p> <p>Assurer des évaluations formelles et informelles des enseignements de façon plus périodique</p>	<p>Coordonner les enseignements des matières juridiques</p> <p>Etablir des liens entre les cours GRH</p> <p>Favoriser des formes de co-teaching</p> <p>Etablir des liens entre les cours des langues et les cours matières (faire vivre les langues dans les pratiques</p> <p>Les évaluations formelles se font sur base du calendrier de la HEFF et sont des évaluations cursus</p>	<p>Faire une mise au point de contenus juridiques du programme pour éviter les redondances et favoriser une approche thématique</p> <p>Faire l'inventaire des collaborations entre enseignants</p> <p>Favoriser les collaborations entre enseignants (Projet EMILE notamment)</p> <p>Inviter les enseignants à faire des évaluations plus ponctuelles (par AA) avec le support et l'aide méthodologique de la cellule d'aide pédagogique (CAP)</p>	<p>CT Cs- Équipe péda CAP.</p>	
<p>RPE - Critère 2 Recommandation 5</p> <p>Maintenir une veille systématique quant à l'évolution du contexte professionnel de la Gestion des ressources humaines</p>	<p>Veiller à l'évolution des spécificités des métiers GRH</p> <p>Revoir périodiquement la grille de programme et les fiches UE auprès des enseignants, des étudiants et des professionnels</p>	<p>Structurer et plus formaliser les retours des maîtres de stages sur les contenus du programme et les compétences des étudiants</p> <p>Synthétiser de manière systématique les résultats des évaluations des cursus (enseignants, étudiants et partie prenantes)</p> <p>Renforcer les partenariats existants</p>	<p>LT D Cs Maitres de stages</p>	
<p>RPE- Critère 3 Recommandation 7</p> <p>Vérifier le niveau de maîtrise des langues à l'entrée (français,</p>	<p>Fournir aux étudiants des informations claires sur leur niveau de départ pour pouvoir mieux calibrer les efforts en termes d'apprentissages</p>	<p>Généralisation des tests diagnostiques pour les langues (français inclus)</p>	<p>Equipe péda.</p>	

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
Rapport Préliminaire des Experts				
néerlandais, anglais), le niveau d'exigence des différents cours de langue ainsi que leur progressivité entre les blocs.				
RPE- Critère 3 Recommandation 5 Promouvoir la transmission de <i>feedback</i> formatif de la part des enseignants à destination des étudiants. Les enseignants ayant intégré cette approche dans la restitution des évaluations pourraient transmettre leur façon de faire à leurs collègues intéressés.	Peu de feedback formatif de la part des enseignants	Intensifier les moments de feedback formatif à la suite des examens. Favoriser la diffusion de la pratique « fiche feedback formatif » avec des commentaires sur l'épreuve et des conseils d'amélioration	MT Equipe péda	
RPE -Critère 3 Recommandation 8 Instituer un processus d'auto-évaluation des étudiants en stage afin qu'ils puissent apprendre à s'évaluer et à identifier les compétences acquises en entreprise.	Perfectionnement du dispositif des stages et TFE : encadrement et d'évaluation	Mener une réflexion avec les maitres de stage école pour que l'étudiant puisse identifier les compétences visées et acquises après les stages (en deuxième et troisième)	CT Cs Maîtres de stage (école).	

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS Rapport Préliminaire des Experts	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
RPE- Critère 4 Recommandation 4 Élargir le processus de coaching entre étudiants afin d'inclure les langues et les mathématiques <i>+ le néerlandais</i>	Fournir aux étudiants un dispositif pédagogique visant l'amélioration de la maîtrise de la langue française écrite et orale et une mise à niveau de la compétence correspondante aux exigences de l'enseignement supérieur Renforcement du Néerlandais (viser un niveau B1/2)	Poursuivre dans le plan d'action SAME : cours de soutien de Français pour les étudiants en Bloc 1, remédiation en Français Mise en œuvre du projet le Néerlandais pour tous (renforcement des heures de cours et coaching personnalisé)	CT SAME Equipe péda.	
3. Outils				P 1 . 8
RPE- Critère 4 Recommandation 6 Revoir l'utilisation et le traitement des données statistiques relatives au pilotage de la section.	Développement d'une base d'outils de reporting et de benchmarking Doter l'organisation d'outils et de ressources d'analyse et traitement de données qui favorisent le pilotage et la prise de décision	Obtenir les mises à jour de la base de données centralisée (heff en chiffres) Produire un tableau de bord périodique Produire des analyses à la suite des évaluations	MT Coord Q Service Stat	
4. Environnement et Communication				P 1 3 4 6 8
RPE- Critère 4 Recommandation 1 Communiquer clairement le changement de catégorie du bachelier en GRH (sociale à	Mettre en évidence l'appartenance du Bachelier à la filière économique et sociale pour un meilleur positionnement sur le marché de l'offre de formation et pour une communication plus claire auprès des futurs étudiants	S'assurer que les modifications d'appellation soient visibles et clairement communiquées sur les différents media de la HEFF	CT D Cellule comm.	

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
Rapport Préliminaire des Experts				
économique) et modifier l'ensemble des informations contenues sur les différents médiums de communication				
RPE- Critère 4 Recommandation 2 Développer un plan d'aménagement des locaux des différents bâtiments (ex. : Palais du Midi) et resserrer les règles d'utilisation des locaux et du matériel afin d'offrir un environnement propice à l'enseignement et l'apprentissage.	La vétusté des locaux et l'infrastructure vieillissante de l'établissement à place Anneessens sont des éléments de faiblesse de la section et une menace pour son développement. Toutes les parties prenantes soulignent leur « souffrance » par rapport à la situation actuelle	Envisager un projet de déménagement de la section dans un autre établissement pour assurer une qualité de vie au travail aux étudiants, aux enseignants et aux personnels administratif et technique	LT Directrice/eur Président Ville de Bruxelles	N.A
RPE- Critère 2 Recommandation 1 Mettre en avant le taux d'insertion professionnelle du bachelier en Gestion des ressources humaines (taux assez élevé de satisfaction des diplômés et progression de la connaissance en ressources humaines selon les employeurs)	Utiliser le taux d'insertion des diplômés en GRH pour un meilleur positionnement du Bachelier sur le marché de l'offre de formation et pour renforcer les liens avec les partenaires professionnels Améliorer la communication sur les débouchés du Bachelier GRH comme levier pour un recrutement plus ciblé	Réaliser une enquête auprès des maitres de stage et des diplômés pour produire des données quantitatives et qualitatives Réaliser des capsules vidéo des étudiants diplômés et exerçant une fonction GRH	MT Service stat Coord Q Comité d'évaluation Cellule Comm.	

Plan d'action V2 – MARS 2021				
RECOMMANDATIONS Rapport Préliminaire des Experts	DAE/SWOT	ACTION	Quand ? CT/MT/LT Qui ?	PULSAR
5. Mobilité et Flexibilité				P 1. 7
RPE-Critère 2 Recommandation 4 Rompre avec le manque de tradition de mobilité et sensibiliser les étudiants à une culture de la mobilité (stage et Erasmus +) ; en ce sens, la volonté de l'établissement de proposer dans l'avenir plus de partenariats aux étudiants est légitime	Renforcer les partenariats existants et développer de nouveaux partenariats	Rechercher de nouveaux partenaires Promouvoir et plus communiquer sur la mobilité stages	LT BRI Relais Erasmus Cs	

Gestion des ressources humaines

Mars 2021

<p>Renaud LORIDAN Directeur du Département</p> 	<p>Kim Colombo Coordonnatrice Qualité Département</p> 	<p>Ilaria FACCIN Coordonnatrice Qualité Section</p> 
--	---	---