



Haute École  
Léonard  
de Vinci

# Plan d'action institutionnel 2026

## Haute Ecole Léonard de Vinci

Plan d'action actualisé lors du point d'étape

Novembre 2025

## Lexique

AEQES : Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur

AAT : Acquis d'apprentissage terminaux

BI : Business Intelligence

Codir : Collège de direction

DPO : Data Protection Officer

GEP : Gender Equality Plan

HE : Haute Ecole

IA : Intelligence artificielle

RGPD : Règlement général sur la protection des données

SWOT : Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités) et Threats (menaces)

VE : « Vinci Ensemble »

## Note liminaire

Depuis l'évaluation institutionnelle conduite par l'AEQES entre 2019 et 2021, plusieurs événements contextuels ont modifié l'environnement de la Haute École. Notamment, l'installation d'un nouveau Collège de direction et l'aboutissement du plan stratégique 2021-2025 nécessitaient l'élaboration d'un nouveau plan stratégique.

**Le plan d'action institutionnel actualisé présenté dans ce document traduit concrètement l'implémentation du [nouveau plan stratégique 2025-2030](#).**

Comme ce dernier, ce plan d'action a été élaboré sur la base de l'évaluation du plan d'action 2022-2025 proposé à la suite de l'évaluation institutionnelle de notre institution, des recommandations formulées par les experts mandatés par l'Agence, mais également et surtout à partir des résultats d'un long processus de co-construction menés avec l'ensemble de la communauté Vinci (membres du personnel et étudiants).

## 1. Méthodologie de construction du plan stratégique et du plan d'action

Un groupe projet a été mis en place en janvier 2025 à cette fin, composé d'adjoints à la direction et de membres du Service Qualité et Projets. Un Collège de direction élargi aux adjoints de direction et à des représentants du Service Qualité et Projets était chargé de suivre l'évolution du projet.

Une analyse de l'environnement externe et interne a été réalisée :

- L'analyse externe s'est basée sur le modèle PESTEL (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Environnemental et Légal) et la vision que pouvaient en avoir divers acteurs de la Haute Ecole (directions, responsables de services) ayant dans leurs missions de nombreux contacts vers l'extérieur.
- L'analyse interne s'est basée sur les résultats d'un « mur à rêves », d'ateliers organisés à destination de l'ensemble du personnel et des étudiants, d'une compilation des retours d'experts des évaluations institutionnelle et programmatique AEQES et du bilan du plan stratégique précédent 2021-2025.

Le Collège de Direction a présenté les résultats de cette analyse aux membres du personnel afin de les sensibiliser aux enjeux externes et internes dès le début de ce travail sur la stratégie. En parallèle, une enquête sur la culture institutionnelle de la Haute Ecole Léonard de Vinci a également été menée.

Sur base de ces éléments, le Collège de direction élargi a identifié les forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT) qui lui semblaient les plus significatifs. Cette analyse reprenait volontairement plus d'éléments que classiquement préconisé dans une analyse SWOT, et ce pour ouvrir le débat et permettre un travail de co-construction avec l'ensemble de la communauté Vinci

Ainsi, des ateliers de travail ont été organisés avec les membres du personnel. Les participants ont pu prioriser les éléments proposés dans l'analyse SWOT, voire les compléter ou les préciser, et les traduire en propositions d'axes stratégique concrets (TOWS).

Sur base d'une compilation des résultats des ateliers, le Collège de direction élargi a fait émerger quatre axes stratégiques.

Ce travail partagé aboutit aujourd'hui à un plan stratégique qui, fruit d'une réflexion collective et participative, vise à nous projeter dans un avenir désirable à 5 ans. Il identifie nos ambitions transversales prioritaires pour l'évolution de la Haute Ecole. Désireux de privilégier la qualité à la quantité, il est décliné en 4 axes interconnectés et en objectifs stratégiques précis et accessibles. Notre souhait est d'impliquer l'ensemble de l'organisation - départements, secteurs et services - dans une contribution collective qui renforcera notre capacité à évoluer.

Pour assurer un déploiement raisonnable et soutenable, il sera accompagné de **plans d'action annuels identifiant les projets majeurs à porter collectivement au niveau institutionnel**. Chaque plan d'action annuel fait l'objet d'une consultation de l'ensemble de l'institution ainsi que d'une évaluation en fin de cycle. Chaque projet est porté par un « groupe projet » avec un chef de projet identifié et un livrable bien précisé. Le portefeuille de projet annuel est suivi dans son ensemble par le Collège de direction élargi à travers des revues de projets. Au sein de ce Collège de direction élargi, un membre est identifié comme responsable du suivi d'un projet en particulier.

## 2. Le plan d'action institutionnel actualisé

Dans ce plan, nous vous présentons la stratégie Vinci et le plan d'action annuel (jusque décembre 2026), au regard du plan d'action précédent (continuité) et des recommandations des experts.

Ce plan est structuré autour des quatre axes du plan stratégique Vinci 2025-2030 :

- Axe 1. Transition sociale, sociétale et environnementale
- Axe 2. Évolutions technologiques
- Axe 3. Bien-être et développement professionnel
- Axe 4. Robustesse de l'institution

L'axe 4, « Robustesse de l'institution », constitue le socle des trois autres axes et conditionne la réalisation de leurs objectifs.

Deux axes se concentrent principalement sur l'enseignement :

- l'axe 1, « Transition sociale, sociétale et environnementale » ;
- l'axe 2, « Évolutions technologiques ».

Le troisième axe, « Bien-être et développement professionnel », vise à renforcer la qualité de vie et l'épanouissement des membres de la communauté Vinci.

\*\*\*

Suite à sa visite au sein de la HE Vinci en mars 2021, le comité d'experts formule les recommandations suivantes :

### 1. Politique d'assurance qualité

1. Profiter de l'exercice de planification stratégique en cours pour y intégrer un axe qualité clairement défini;
2. Élaborer une politique qualité pour la HE et la faire connaître tant à l'interne qu'à l'externe;
3. Se fonder sur cette politique qualité pour déployer pleinement le système qualité de la HE avec l'appui et le soutien méthodologique du « Service Qualité et Projets » et de ses relais au sein des services, des secteurs et des départements ;
4. Consolider le processus qualité en favorisant une certaine harmonisation des pratiques et en développant des indicateurs de suivi ;
5. Assurer une implication des toutes les parties prenantes dans les démarches qualité.

## **2. Elaboration et approbation des programmes**

1. Poursuivre les actions visant au développement d'unités d'enseignement interdépartementales si possibles interdisciplinaires, ce qui peut être à l'origine d'initiatives institutionnelles d'élaboration de formation que le comité recommande.
2. Renforcer les échanges de bonnes pratiques entre départements et entre sections. Les relais qualité pourront avantageusement participer à ces actions.
3. Impliquer régulièrement des étudiants et des groupes de travail ad hoc, afin de les associer aux démarches d'amélioration continue liées entre autres à l'élaboration des programmes.
4. Poursuivre la mise en œuvre des Advisory boards et partager leurs bonnes pratiques au niveau de la HE Vinci en leur associant le réseau des alumni qui reste à structurer aux niveaux des secteurs et de la HE

## **3. Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant**

1. Recenser et caractériser les diverses expériences et bonnes pratiques en matière de pédagogie développées de façon isolée dans les départements en vue de leur essaimage au sein de la haute école. L'organisation d'un observatoire des pédagogies actives pourrait constituer une modalité de mise en œuvre de cet objectif.
2. Organiser des séminaires pédagogiques inter-secteurs permettant, d'une part, de faire connaître les initiatives pédagogiques et, d'autre part, de réfléchir collectivement aux conditions de leur transfert et de leur adaptation dans d'autres formations. A titre d'exemples, le passage d'une formation en apprentissage par problèmes, le développement de portfolios numériques pour documenter le développement de compétences et les procédures de co-évaluation de stages entre étudiants et enseignants pourraient faire l'objet d'une telle réflexion collective.
3. Le futur plan stratégique de la HE Vinci met en avant le souhait de favoriser le développement des compétences transversales des étudiants par la participation à des projets collectifs. Dans ce cadre, le comité d'experts recommande d'envisager une augmentation de la part accordée aux apprentissages par projets dans la formation des étudiants.
4. Repenser à la fois le contenu et l'utilisation de l'évaluation des enseignements par les étudiants pour en faire notamment un outil au service d'une réflexion pédagogique sur les manières d'enseigner.
5. Poursuivre le développement de l'internationalisation « at home » par exemple en tirant mieux parti de la présence des étudiants IN au sein de la HE Vinci.

## **4. Admission, progression, reconnaissance et certification**

1. Maintenir, voire développer, le dispositif VAE de la HE Vinci.
2. Poursuivre les actions engagées autour du déploiement de l'outil myVinci.
3. Réaliser une analyse ex post par retour d'expériences de la gestion de la situation de crise sanitaire Covid-19 afin de tester la robustesse des dispositifs et du fonctionnement de la HE Vinci. Le comité d'experts suggère d'utiliser les résultats de ce travail d'analyse pour consolider les mécanismes qualité de l'établissement.
4. Veiller à l'équité de traitement des étudiants pour tout ce qui concerne la progression et l'accompagnement leur parcours d'études. La mise en place par la HE Vinci d'outils de suivi de la progression longitudinale des étudiants constituerait pour cela un atout.

5. Mettre en oeuvre la reconnaissance et la valorisation de l'engagement étudiant avec des procédures adaptées et des moyens dont la nature reste à préciser (ECTS, supplément au diplôme, ...).

## 5. **Personnel enseignant**

1. Poursuivre le déploiement des actions de formation pédagogique pour les enseignants nouvellement recrutés tout en généralisant la pratique du parrainage.
2. Établir un dispositif centralisé de recueil des besoins de formation des enseignants ce qui permettrait, au-delà de la spécificité de chaque département, d'identifier des priorités dans les demandes de formation. La construction d'une offre de formation continue centralisée à partir des besoins identifiés pourra ainsi être envisagée.
3. Développer une offre de formation à la conduite des apprentissages par projets pour les enseignants en cohérence avec le futur plan stratégique qui prévoit d'inciter les étudiants à participer à des projets collectifs pouvant soutenir le développement de compétences transversales [voir également § ESG 1.3].
4. Accélérer le développement de l'Académie Vinci qui apparaît comme la structure adéquate pour piloter la formation continue des enseignants et accomplir les actions décrites aux points 1 et 2. Le comité suggère d'y intégrer le centre techno-pédagogique.
5. Réaliser un état des lieux de la mobilité internationale des enseignants (flux, impact sur les enseignements) en vue notamment d'établir des ajustements en tant que de besoin.

## 6. **Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants**

1. Développer une approche globale en matière de soutien de l'étudiant en intégrant l'aide pédagogique et sociale. La création d'un guichet unique pour l'accès à l'information dans ce domaine est à considérer comme un atout et un gage de réussite.
2. Engager une réflexion au sujet de l'information à délivrer à destination des étudiants au sujet des ressources pour l'apprentissage et des services de support, de façon efficace et sans les surcharger avec trop de communications.
3. Développer et organiser un système d'assurance qualité des services de support. Ceci permettrait d'identifier régulièrement les besoins des étudiants et de mesurer leur satisfaction.

## 7. **Gestion de l'information**

1. Planifier, coordonner et consolider la pratique des sondages qui est répandue à la Haute Ecole Vinci par des analyses réalisées en central et dont les résultats pourront être communiqués aux structures et personnes intéressées.
2. Améliorer la diffusion des résultats des enquêtes menées et des actions qui en découlent auprès des parties prenantes afin de susciter leur implication dans la réalisation et l'exploitation des enquêtes.
3. Mettre en oeuvre des tableaux de bord de pilotage constitués d'indicateurs pertinents et alimentés par des données consolidées pour soutenir le pilotage des activités de la Haute Ecole, des secteurs et des départements, la prise de décision à leurs niveaux respectifs et les processus d'amélioration continue.

4. Concrétiser la réflexion en cours concernant l'établissement d'indicateurs, la production de tableaux de bord et la mise en oeuvre d'une méthodologie de reporting et d'informatique décisionnelle.

**8. Information du public**

1. La création d'une version en langue anglaise du site web de la HE Vinci constituerait un atout pour l'attractivité vis à vis des partenaires internationaux.
2. Le comité recommande d'organiser un réseau alumni afin de réunir les diplômés de toutes les formations de la HE Vinci en vue de faire appel à eux comme 'ambassadeurs' et de s'appuyer sur leur expérience pour l'amélioration continue des programmes de formation.
3. Un enrichissement des informations publiques sur la politique qualité permettra à chacun de s'informer sur la politique et les actions prises par HE Vinci pour garantir la qualité de l'enseignement.

**9. Suivi continu et évaluation périodique des programmes**

1. Renforcer la fiabilité et la validité des informations recueillies auprès des milieux professionnels, par exemple en systématisant et en professionnalisant leur récolte, leur compilation, leur conservation et leur analyse aux fins de l'amélioration du programme.
2. Poursuivre les actions entreprises pour augmenter le taux de réponse des étudiants aux EEE.
3. Offrir un meilleur appui aux enseignants pour la rédaction des questionnaires pour les EEE.
4. Améliorer l'utilisation des résultats des EEE comme outil de développement professionnel pour l'enseignant en exploitant ces éléments dans le cadre du dialogue entre l'enseignant et son chef de département.
5. Utiliser également les résultats des EEE comme un outil d'amélioration continue des enseignements comme cela est le cas dans d'autres établissements d'enseignement supérieur

\*\*\*



**PLAN D'ACTION ACTUALISÉ 2026**

**HAUTE ÉCOLE LÉONARD DE VINCI**

PLAN D'ACTION ACTUALISÉ 2026 HE Vinci					PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025	ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE 2019-2021
AXE STRATÉGIQUE 1 Objectifs stratégiques 2025-2030	ACTIONS	PERSPECTIVES	RESPONSABLES	DELAIS	Objectifs stratégiques	Recommandations des experts
<b>1. TRANSITION SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE</b> Renforcer la mobilisation de la communauté à l'intégration de la transition au coeur de nos missions d'enseignement et de recherche face aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux en vue de s'adapter, trouver des solutions novatrices et faire évoluer les réalités professionnelles et plus largement la société.					Objectifs stratégiques	Recommandations des experts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- tout·e étudiant·e sera diplômé·e en ayant été formé·e aux enjeux de la transition, liés aux évolutions de notre société et du domaine professionnel dans lequel il·elle exercera son métier;</li> <li>- les compétences en matière de transition nécessaires à l'exercice du métier auront été intégrées dans nos formations ;</li> <li>- la politique de recherche intégrera des thématiques et des méthodologies en adéquation avec les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux</li> </ul>	<p><b>D'ici février 2026, la HE précisera la définition des concepts opérants liés aux enjeux de la transition sociale, sociétale et environnementale.</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la production d'un glossaire des termes associés nécessaires et pertinents.</p> <p><b>D'ici décembre 2026, sur base d'une méthodologie coconstruite, la HE réalisera un cadastre des réalités professionnelles actuelles ou à venir liées à la transition et des compétences en transition requises en vue d'assurer à terme l'adéquation de l'offre de formation.</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la production des cadastres et d'un référentiel de compétences requises</p>	<p>Le glossaire et le cadastre permettront d'identifier la formation à la transition nécessaire des étudiant·es (objectif 1.1), l'évolution des profils de sortie et des AAT (objectif 1.2) et d'envisager des pistes de recherche autour de la transition (objectif 1.3).</p>	<p>Comité académique</p>	<p>Février 2026</p>	<p>1.5. Les activités intègrent systématiquement un aspect du développement durable (écologique, social et économique) en vue de sensibiliser l'ensemble de la communauté Vinci</p>	8.2.&9.1.

PLAN D'ACTION ACTUALISÉ 2026 HE Vinci					PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025	ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE 2019-2021
AXE STRATÉGIQUE 2 Objectifs stratégiques 2025-2030	ACTIONS	PERSPECTIVES	RESPONSABLES	DELAIS		
<b>2. ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES</b>						
Continuer d'intégrer de manière critique, éthique, responsable et inclusive les évolutions technologiques afin d'enrichir nos missions et modes de fonctionnement. Cette perspective, conduisant à une évolution progressive de nos pratiques, sera déployée dans un souci toujours constant de préserver la qualité des relations humaines et pédagogiques.					Objectifs stratégiques	Recommandations des experts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- un processus de recherche permettra de soutenir l'implémentation d'outils technologiques dans les formations et d'évaluer leur pertinence au regard des réalités professionnelles et des dimensions éthiques, responsables et inclusive ;</li> <li>- les réflexions de fond, la veille et l'intégration de l'IA dans nos missions et modes de fonctionnement seront assurées de façon coordonnée.</li> </ul>	<p><b>Dès novembre, la HE établira sa Charte IA évolutive balisant l'utilisation responsable de l'IA dans ses missions et ses modes de fonctionnements.</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers par la validation progressive de cette charte par l'Assemblée Générale</p>	<p>La Charte IA et la création du cadastre permettront l'intégration progressive de l'IA dans nos enseignements, la recherche et nos modes de fonctionnement.</p> <p>Une cellule de coordination de l'IA sera créée (voir axe4). Elle pourrait éventuellement évoluer en une cellule de coordination des autres évolutions technologiques.</p>	Comité académique	Décembre 2026	<p>1.2.&amp;1.3.Les compétences numériques des étudiants et des membres du personnel sont développées pour qu'ils soient capables de s'adapter aux différents contextes professionnels et d'enseignement</p>	<p>3.1.&amp;5.2.&amp;8.2.&amp;9.1.</p>
	<p><b>D'ici décembre 2026, sur base d'une méthodologie coconstruite, la HE réalisera un cadastre des réalités professionnelles actuelles ou à venir liées à l'IA et des compétences liées requises en vue d'assurer à terme l'adéquation de l'offre de formation. Ce cadastre contiendra aussi les évolutions et perspectives professionnelles en termes de compétence à renforcer ou acquérir concernant nos formations et les services.</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la production des cadastres et d'un référentiel de compétences requises.</p>		Comité académique	Décembre 2026		

PLAN D'ACTION ACTUALISÉ 2026 HE Vinci					PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025	ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE 2019-2021
AXE STRATÉGIQUE 3 Objectifs stratégiques 2025-2030	ACTIONS	PERSPECTIVES	RESPONSABLES	DELAIS		
<b>3. BIEN-ÊTRE ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL</b> Créer un environnement collaboratif, inclusif et stimulant où chaque membre de la communauté, étudiant·e comme membre du personnel, puisse se sentir reconnu·e et épanoui·e.					Objectifs stratégiques	Recommandations des experts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- la pertinence et la sobriété des fonctionnements internes pour permettre à chacun·e de réaliser ses missions et de se développer professionnellement ;</li> <li>- le bien-être, l'épanouissement, la reconnaissance des membres de la communauté ainsi que la cohésion de la HE seront améliorés en veillant à la qualité des moments conviviaux, d'événements culturels et sportifs, de temps d'information et d'échange de pratiques ;</li> <li>- les étudiant·es seront impliqués comme acteurs à part entière pour que l'institution et ses formations puissent mieux tenir compte de leurs réalités, de leur diversité et des transformations de la société qui les concerneront ;</li> <li>- l'inclusion et la lutte contre toute forme de harcèlement et de discrimination contribueront à ce que chaque membre de la communauté puisse se sentir respecté, protégé et considéré équitablement.</li> </ul>	<b>D'ici août 2026, un processus de gestion des mobilités du personnel à l'international sera mis en place. Il garantira la transparence et l'équité des critères d'éligibilité et des décisions sur base de balises accessibles à toutes et tous. Il inclura le soutien opérationnel à la mobilité.</b>  -> La réalisation sera appréciée à travers la publication de ces balises et de ce processus validés par le Conseil d'Administration et la communication du processus.	Les balises d'éligibilité et de décision dans le processus de gestion des mobilités seront invitées à évoluer pour prendre en considération les enjeux de la transition, de l'interculturalité et de la déconstruction des rapports inégalitaires.	Comité académique	Août 2026	4.1. La gestion des talents est développée afin de permettre à tous les membres de la communauté du personnel Vinci de mobiliser leurs potentiels favorisant ainsi leur épanouissement professionnel	5.5
	<b>D'ici août 2026, la HE sera doté d'un Gender Equality Plan</b>  -> La réalisation sera appréciée à travers validation du plan par l'Assemblée Générale et par sa diffusion à l'interne et à l'externe.	Le GEP sera progressivement déployé et intégré dans nos modes de fonctionnement, puis étendu aux enjeux de diversité et d'inclusion. Il nous permettra aussi d'accéder à divers financements de recherche.	Comité académique	Août 2026		
	<b>D'ici juin 2026, la HE lancera un programme "Vis ma Vie" de découverte des réalités professionnelles de collègues. Il visera à améliorer la compréhension mutuelle des rôles et fonctions.</b>  -> La réalisation sera appréciée à travers la restitution d'expérience vers l'ensemble de la communauté.		Comité académique	Juin 2026	4.2. Les politiques et pratiques de gestion RH s'ancrent dans les réalités du terrain et les meilleures pratiques RH pour faire du trajet de chaque membre du personnel au sein de Vinci une expérience positive favorisant le bien-être au travail, l'engagement et la fidélisation	2.2&3.1.

PLAN D'ACTION ACTUALISÉ 2026 HE Vinci					PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025	ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE 2019-2021
AXE STRATÉGIQUE 4 Objectifs stratégiques 2025-2030	ACTIONS	PERSPECTIVES	RESPONSABLES	DELAIS	Objectifs stratégiques	Recommandations des experts
<b>4. ROBUSTESSE DE L'INSTITUTION</b> Renforcer la robustesse de notre institution pour garantir sa stabilité à court terme et sa viabilité à long terme face aux fluctuations de son environnement. Avancer vers un objectif commun, en systématisant des processus co-constructifs et d'amélioration continue qui donnent du sens à nos actions et permettent de remplir pleinement nos missions.						
<p>- notre Haute Ecole disposera d'une gestion fluide, responsable, sécurisée et collaborative des données, des connaissances et des modalités de prises de décision. Cette approche sera pensée pour garantir leur pérennité et leur accessibilité, au service de l'institution ;</p> <p>- notre Haute Ecole aura développé une stratégie immobilière et financière qui s'appuiera sur des outils de pilotage et des indicateurs adaptés à la réalisation de nos missions ;</p> <p>- notre Haute Ecole disposera d'un règlement d'ordre intérieur évolutif et garant de l'équité et de la transparence des prises de décisions ;</p> <p>- notre Haute Ecole veillera à l'intégration continue des exigences réglementaires applicables à l'enseignement supérieur et aux ASBL et y aura sensibilisé les parties prenantes.</p>	<p><b>D'ici août 2026, l'institution ajustera la structure organisationnelle de la HE en formalisant notamment les éléments structurants suivants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La structure de la Recherche, incluant la création du Conseil de la Recherche.</li> <li>- Un service achats et marchés publics.</li> <li>- Une Cellule de coordination de l'IA.</li> <li>- <b>Le fonctionnement de la Cellule de coordination de la Transition.</b></li> <li>- Un processus de consultation interne ("Vinci Ensemble", VE).</li> <li>- Les missions des comités, des conseils et des cellules.</li> <li>- Le cadre de la gestion des projets.</li> </ul> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la production et la diffusion officielle d'un organigramme validé par l'Assemblée Générale, ainsi que par des fiches de mission actualisées et validées pour toutes les structures concernées.</p> <p><b>D'ici décembre 2026, la HE actualisera les procédures de gestion des données mises en œuvre au regard du RGPD, notamment,</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les mécanismes d'actualisation des outils et registres développés</li> <li>- La manière dont les audits sont menés</li> <li>- Les différentes mentions légales</li> <li>- La manière dont le droit des personnes est assuré</li> <li>- La procédure de gestion de crise ainsi que la sécurité des traitements</li> <li>- La politique de gestions des données en ligne</li> <li>- L'information, la sensibilisation et la diffusion d'une culture de protection et de bonne utilisation des données au sein de la HE</li> </ul> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la validation et publication, par le CoDir, de la note méthodologique actualisée, ainsi que par le suivi des recommandations du futur DPO.</p>	<p>L'ajustement de la structure est une condition nécessaire à la réalisation des prochains objectifs stratégiques.</p>	<p>Comité académique</p>	<p>Août 2026</p>	<p>5.3. Les processus de gestion (en ce inclus la gestion de crise, mesures urgence, ...) sont élaborés et optimisés pour permettre une gestion transversale (en réseaux) et favoriser la collaboration</p>	<p>1.3.&amp;1.4.&amp;1.5.&amp; 6.3.</p>
		<p>Le travail sur le RGPD constituera un levier pour mettre en place la gouvernance des données de la Haute Ecole, indispensable notamment pour le déploiement d'outils et de projets liés à l'IA.</p>	<p>Comité académique</p>	<p>Décembre 2026</p>		<p>1.4.&amp;4.4.&amp;7.1 &amp; 7.2&amp;8.3.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- notre Haute Ecole disposera d'une gestion fluide, responsable, sécurisée et collaborative des données, des connaissances et des modalités de prises de décision. Cette approche sera pensée pour garantir leur pérennité et leur accessibilité, au service de l'institution ;</li> <li>- notre Haute Ecole aura développé une stratégie immobilière et financière qui s'appuiera sur des outils de pilotage et des indicateurs adaptés à la réalisation de nos missions ;</li> <li>- notre Haute Ecole disposera d'un règlement d'ordre intérieur évolutif et garant de l'équité et de la transparence des prises de décisions ;</li> <li>- notre Haute Ecole veillera à l'intégration continue des exigences réglementaires applicables à l'enseignement supérieur et aux ASBL et y aura sensibilisé les parties prenantes.</li> </ul>	<p><b>D'ici octobre 2026, l'institution aura élaboré une stratégie Immobilière à 15 ans. Cette stratégie définira l'occupation des espaces, assurant la cohérence avec le projet Vinci 4. La stratégie immobilière inclura la mise en conformité du parc existant en ce qui concerne les systèmes d'accès, de détection incendie et de sécurité intrusion afin de renforcer la sûreté des bâtiments et la protection des occupants</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers la validation par l'Assemblée Générale du plan d'occupation à 15 ans et du plan d'investissement détaillé pour le parc existant en ce qui concerne la mise en conformité.</p>		Comité académique	Octobre 2026	5.1. Notre patrimoine immobilier est géré dynamiquement et de manière optimale en tenant compte des enjeux pour garantir un environnement d'étude et de travail de qualité	1.3.
	<p><b>D'ici novembre 2026, l'institution établira et déployera un système de Business Intelligence (BI) de pilotage en définissant des indicateurs clés d'un tableau de bord institutionnel. Elle déployera aussi un cadre d'amélioration continue institutionnel et départemental qui inclura l'utilisation d'un portfolio institutionnel et départemental, d'un tableau de bord BI et de la production d'un bilan stratégique annuel.</b></p> <p>-&gt; La réalisation sera appréciée à travers le déploiement technique et fonctionnel des tableaux de bord BI et la validation formelle du cadre d'amélioration continue institutionnel et départemental au Conseil d'Administration.</p>	<p>Des départements pilotes intégreront le cycle d'amélioration continue de leurs cursus. Ce cycle utilisera le tableau de bord et le portfolio départemental afin de réaliser une analyse réflexive annuelle et d'ajuster un plan d'action annuel.</p>	Comité académique	Novembre 2026	5.2. Des indicateurs de gestion servent de support à tous les niveaux de l'organisation pour objectiver les prises de décisions et soutenir un pilotage efficient	1.3.&1.4.&3.4.&7.3.&7.4.&9.1.&9.5.

## Signature

