

Plan d'action
Évaluation institutionnelle
HE VINCI
2022-2025

24 juin 2022

Note introductive

Ce plan d'action s'inscrit dans la stratégie globale de la Haute Ecole Léonard de Vinci.

Il est l'aboutissement de l'évaluation institutionnelle organisée par l'AEQES, débutée au cours de l'année académique 2018-2019 et clôturée par l'émission de recommandations par le comité des experts ayant visité notre organisation en mars 2021.

Parallèlement à l'évaluation institutionnelle, la Haute École Léonard de Vinci s'est profondément restructurée et un nouveau modèle organisationnel est déployé depuis septembre 2019. C'est également une nouvelle équipe de gouvernance qui est chargée de piloter cette transformation à travers l'ensemble de la Haute École.

★★★

Travailler en intelligence collective et favoriser la co-construction sont une volonté historique de la Haute Ecole. Cela s'est traduit dans la méthodologie de l'évaluation institutionnelle par plusieurs allers-retours entre des « moments » collectifs et des « moments » au sein du collège de direction (CoDir) :

- En octobre 2019, l'organisation d'une journée intitulée « **Ateliers ESG** » constitue le point de démarrage de la phase d'autoévaluation. Des groupes de travail, composés de membres de la direction, de personnels enseignant et administratif, d'étudiants et de professionnels identifient et évaluent les pratiques associées aux ESG et leur déploiement. Des suggestions d'amélioration sont également émises.
- S'ensuit une phase de **diagnostic stratégique** opérée par le CoDir et s'étalant de mars à octobre 2020. Sur base des résultats des ateliers ESG et d'autres éléments recueillis dans le dossier d'autoévaluation (enquêtes de satisfaction, bonnes pratiques ...), les membres du CoDir identifient les forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT) pour la Haute Ecole en justifiant chaque élément retenu et en définissant des critères de suivi pour ces éléments. Cette phase du travail d'autoévaluation a fait l'objet d'une attention particulière et d'un travail approfondi en plusieurs étapes, en vue d'identifier les points et leviers principaux et de dégager par la suite des lignes stratégiques claires.
- Les **orientations stratégiques** émanent du croisement des éléments de la SWOT par le CoDir. Cinq axes sont identifiés. Trois portent sur notre mission d'enseignement, deux sur le personnel et la structure appuyant cette mission. Pour chacun de ces axes, des intentions (effets) stratégiques sont formulées ainsi que des objectifs stratégiques (réalisations) que nécessitent de développer ces intentions dans les 4 ans à venir.
- Des ateliers ont ensuite été organisés pour travailler la **stratégie opérationnelle** avec les secteurs et les services transversaux. Dans un premier temps (divergence), ceux-ci ont proposé les objectifs opérationnels qu'ils envisageaient pour déployer les orientations stratégiques de la Haute Ecole. Dans un second temps (convergence), des groupes transversaux ont effectué un travail d'alignement de ces objectifs opérationnels centré sur les secteurs, lieux d'opérationnalisation de nos missions d'enseignement, de recherche et de service à la société.
- Le **déploiement de la stratégie** se concrétise maintenant par l'élaboration de plans d'actions sur 3 ans (2022-2025) au niveau de chaque secteur et service de la HE Vinci. Les projets transversaux dans lesquels plusieurs services et/ou secteurs collaborent sont identifiés pour être documentés dans le portefeuille de projets « Vinci ». Les plans d'actions appartiennent aux secteurs et services qui en assurent le suivi tous les ans. Les projets sont suivis par les comités (CoDir, comité académique, comités de secteurs) à travers des revues de projets. Une revue du plan stratégique et un réajustement si nécessaire est organisée tous les deux ans et demi.

★★★

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

1. Politique d'assurance qualité

- 1.1. Profiter de l'exercice de planification stratégique en cours pour y intégrer un axe qualité clairement défini;
 - 1.2. Élaborer une politique qualité pour la HE et la faire connaître tant à l'interne qu'à l'externe;
 - 1.3. 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 ;
 - 1.4. Consolider le processus qualité en favorisant une certaine harmonisation des pratiques et en développant des indicateurs de suivi ;
 - 1.5. Assurer une implication des toutes les parties prenantes dans les démarches qualité.
-
- 2.1. 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.
 - 2.2. Renforcer les échanges de bonnes pratiques entre départements et entre sections. Les relais qualité pourront avantageusement participer à ces actions.
 - 2.3. 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.
 - 2.4. 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

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 oeuvre de cet objectif.

- 3.2. 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.
- 3.3. 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.

- 3.4. 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.
- 3.5. 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** Maintenir, voire développer, le dispositif VAE de la HE Vinci.
- 4.2. Poursuivre les actions engagées autour du déploiement de l'outil myVinci.
- 4.3. 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.
- 4.4. 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.
- 4.5. 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** Poursuivre le déploiement des actions de formation pédagogique pour les enseignants nouvellement recrutés tout en généralisant la pratique du parrainage.
- 5.2. 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.
- 5.3. 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].
- 5.4. Accélérer le développement de l'Académie Vinci qui apparait 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.
- 5.5. 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** 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.
- 6.2. 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.

- 6.3. 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** 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.
- 7.2. 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.
- 7.3. 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.
- 7.4. 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** 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.
- 8.2. 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.
- 8.3. 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** 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.
- 9.2. Poursuivre les actions entreprises pour augmenter le taux de réponse des étudiants aux EEE.
- 9.3. Offrir un meilleur appui aux enseignants pour la rédaction des questionnaires pour les EEE.
- 9.4. 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.
- 9.5. 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

★★★

Afin de donner suite aux recommandations des experts, seuls les objectifs opérationnels y répondant sont repris dans ce plan d'action.

Le plan d'action de la HE Vinci est structuré selon les 5 axes du plan stratégique Vinci :

- Axe 1. Numérisation et compétences transversales

- Axe 2. Démarquage professionnel et orientation métier
- Axe 3. Nouveaux modèles
- Axe 4. Ressources humaines
- Axe 5. Efficacité interne

Pour chaque objectif opérationnel, un responsable est identifié, une échéance est fixée et un résultat attendu est déterminé.



Mme Valérie Biéva
Directrice-présidente HE Vinci

PLAN D'ACTION 2022-2025

HE Vinci

INTENTIONS STRATEGIQUES	REFERENCE RECOMMANDATIONS	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESPONSABLES	DELAIS	RESULTATS ATTENDUS
AXE 1. NUMERISATION ET COMPETENCES TRANSVERSALES					
Développer l'usage sûr et critique des technologies professionnelles de l'ensemble de la communauté Vinci	3.3.&5.3.	Accompagner et développer les compétences numériques des étudiants et des enseignants	Services académiques CDTP	2025	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 (1.2.&1.3.)
	3.3.	- Proposer une UE "transition Pont sup." comprenant de l'initiation au numérique	Secteur Sciences humaines et sociales	2023	
		- 15% des apprentissages d'un cursus sont organisées en ligne (S&T)	Secteur Sciences et Techniques	2025	
		- Développer des compétences transversales par l'expérimentation du numérique à travers des dispositifs pédagogiques multiples	Secteur Santé	2024	
Développer l'attitude citoyenne, responsable, active, critique et solidaire de l'ensemble de la communauté Vinci	3.3.	Intégrer des acquis d'apprentissage sur le développement durable dans toutes les formations	Cellule Dév. Durable Secteurs	2025	Les activités intègrent systématiquement un aspect du développement durable (écologique, social et économique) en vue de sensibiliser l'ensemble de la communauté Vinci (1.5.)
		- Développer les comportements éco-responsables des étudiants et des enseignants du secteur en mettant en place des activités en lien avec le DD	Secteurs Santé et Sciences et Techniques	2025	
	2.1.	- Travailler l'identité interdisciplinaire du secteur et l'ouverture à la culture	Secteur Sciences humaines et sociales	2023	Un projet collectif et une expérience de collaboration interprofessionnelle sont vécus par chaque étudiant pour développer les compétences professionnelles/transversales/citoyenne (1.4.)
		- Proposer des stages interdisciplinaires		2025	
		- Proposer des TFE et recherches interdisciplinaires		2025	
		- Développer des projets en Interdisciplinarité au sein du secteur de la santé	Secteur Santé	2025	
	3.5.	Soutenir chaque département dans le développement d'au moins une activité au choix : unités d'enseignement internationales; journée ou semaine internationale; invitation d'experts et partenaires étrangers; bidualité	Service des Relations Internationales	2025	Une expérience d'internationalisation est proposée à chaque étudiant pour développer une pensée complexe et envisager le monde de manière plus ouverte et inclusive (1.1.)
		Développer les échanges virtuels : COIL (Collaboration Online International Learning); MOOC; modules internationaux virtuels		2025	
		Développer et valoriser des unités d'enseignement inter- qui incluent partiellement ou complètement une dimension interculturelle, internationale et interlinguistique		2025	
		- Proposer une expérience @home pour tous les étudiants en exploitant la technologie numérique	Secteur Santé	2024	

PLAN D'ACTION 2022-2025
HE Vinci

INTENTIONS STRATEGIQUES	REFERENCE RECOMMANDATIONS	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESPONSABLES	DELAIS	RESULTATS ATTENDUS
AXE 2. DEMARQUAGE PROFESSIONNEL ET ORIENTATION METIER					
Mettre en avant la capacité de nos professionnels à agir sur eux-mêmes et leur environnement	3.4.&9.2.&9.3.&9.5.	Ré-établir un système d'évaluation systématique des EEE et communiquer	Services académiques	2023	Les programmes de formation sont systématiquement évalués pour valider l'acquisition progressive des compétences professionnelles attendues (2.1.)
	1.4.	Intégrer dans le quotidien de chaque service et département la réalisation et le suivi des auto-évaluations sur base d'un portfolio géré par les équipes	Service Qualité et projets	2025	
	1.4.&7.2.&8.3.	Augmenter le partage et l'utilisation des bonnes pratiques en matière de qualité		2025	
	2.4.	- S'informer sur l'actualité des métiers (lobbying)	Secteur Santé	2025	
	2.1.&9.1.	Des lieux de synergie sont créés entre les départements, secteurs, CIR et CFC pour proposer des formations continues en accord avec les profils professionnels, les recherches récentes Vinci et les projets et les plans stratégiques de chaque département et secteur	Centre Interdisciplinaire de Recherche	2024	Les compétences professionnelles transversales de nos diplômés sont mises en valeur pour démontrer leur adéquation entre le diplôme et la demande sociétale (2.2.)
		Construire des pôles d'expertises (réseautage et interdisciplinarité - écriture et traduction - données quali/quant - design de recherche - problématisation)		2025	
	2.2.	Valoriser les résultats des chercheurs Vinci à l'interne et à l'externe (publication, communication, journée Vinci, ...)	Service communication	2022	
		Raconter "la maison Vinci" en publiant, éditant des articles, vidéos, podcasts sur nos différents outils internes et externes (ligne éditoriale)		2025	
2.3.&2.4.	- Promouvoir le label de qualité du secteur de la santé Vinci en intégrant les experts Vinci et les étudiants	Secteur Santé	2025		

**PLAN D'ACTION 2022-2025
HE Vinci**

INTENTIONS STRATEGIQUES	REFERENCE RECOMMANDATIONS	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESPONSABLES	DELAIS	RESULTATS ATTENDUS
AXE 3. NOUVEAUX MODELES					
Développer l'accompagnement à la réussite des parcours singuliers	4.1.	Etre capable de valoriser/valider/reconnaitre tout parcours individualisé	Services académiques Affaires étudiantes	2025	Du sens est donné aux membres du personnel à la diversification des parcours d'apprentissage (3.1.)
	4.4.&6.1.	Soutenir une approche inclusive axée sur l'accompagnement étudiant dans les apprentissages et viser une plus grande reconnaissance de la diversité des parcours	Service d'Aide aux Etudiants	2025	
		- Proposer une UE "transition Pont sup." comprenant de l'initiation au numérique	Secteur Sciences humaines et sociales	2023	La construction des programmes de formation intègre une réflexion sur les facteurs et conditions favorisant la réussite (3.4.)
Augmenter les opportunités de développement de compétences tout au long de la vie	2.1.&9.1	Développer des programmes de formation pouvant être suivis selon des modalités neuves (présence, internationalisation, distance, horaire décalé, ...)	Services académiques	2025	Des formations alternatives sont développées pour augmenter le taux de diplômation de l'enseignement supérieur (3.2.) Chaque département permet aux étudiants de personnaliser leur portefeuille de compétences (3.3.)
	2.1.	Favoriser la flexibilité dans les parcours, via un choix d'UE existants dans d'autres programmes et/ou via la création d'UE transversales	Services académiques	2024	
		- Proposer une UE optionnelle en Bac 3 - Développer des parcours alternatifs	Secteur Sciences humaines et sociales	2024 2025	
	2.1.&9.1.	- Certifier des lots de crédits (micro-formations) - Proposer un bac en alternance	Secteur Sciences et Techniques	2025 2023	
	2.1.	- Intégrer dans nos programmes de formations des UE optionnelles pour 5 à 10 crédits dont certaines en articulation avec la formation continue	Secteur Santé	2025	
	2.1.&9.1	- Concevoir des dispositifs permettant la certification de micro-crédits/micro-formation	Secteur Santé	2025	
		- Proposer de nouvelles formations répondant à l'évolution des métiers et des besoins de santé publique	Secteur Santé	2024	
	2.1.&9.1	Permettre que nos UE soient suivies en formation initiale ou en formation continue	Services académiques	2025	
		- Proposer divers modes de formation continue pour répondre aux besoins différents en fonction des parcours (distanciel, conférence, colloque, module court, module long, certificats ARES ...)	Centre de formation continue	2023	
		- Ouvrir des formations continues aux étudiants de formation initiale, sans ordre de priorité d'accès, pour permettre une entrée dans une dynamique de formation tout au long de la vie		2023	
-Reconnaître la participation aux activités de formation continue dans le programme de formation de l'étudiant		2025			
- Rendre accessible des cours en formation continue	Secteur Sciences et Techniques	2024			

PLAN D'ACTION 2022-2025

HE Vinci

INTENTIONS STRATEGIQUES	REFERENCE RECOMMANDATIONS	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESPONSABLES	DELAIS	RESULTATS ATTENDUS
AXE 4. RESSOURCES HUMAINES					
Être reconnu en tant qu'employeur de référence au niveau de notre secteur d'activité par la qualité de notre environnement de travail (espace, culture, expérience employée, management) et la mobilisation du potentiel (formation, mobilité interne, internationale) de notre communauté au travail (tous types de personnel)	5.1.&9.4.	Construire des politiques RH basées sur le trajet de vie à Vinci	Service des ressources humaines	2024	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 (4.1.)
	1.5.&5.3.&5.4.	Intégrer la gestion du changement dans l'organisation à tous les niveaux - Matérialiser la notion de la gestion du changement		2024	
	5.2.	Développer un trajet de formation "responsable d'équipe"		2023	
	3.2.&5.1.&5.2.&5.3.&5.4&9.4.	Développer une offre de formation transversale dans l'académie Vinci : pédagogie, numérique, soft skills, gestion de projets, expérience client, recherche	Service des ressources humaines & autres services	2023	
	6.3.	Développer le XLA (experience level agreement)	Service IT	2025	
	3.1.&5.2.	Avoir des conseillers pédagogiques spécialisés, formés , reconnus et opérationnels	Services académiques	2024	
	5.2.&5.4.	Mettre en place un système d'accompagnement et de formation juridique dans des domaines bien précis	Service juridique	2023	
	5.5.	Développer et valoriser les mobilités physiques des membres du personnels, en garantissant un accompagnement personnalisé avec une attention particulière à la dimension humaine, en favorisant l'acquisition des compétences professionnelles, l'innovation et la satisfaction au travail	Service des Relations Internationales	2024	

**PLAN D'ACTION 2022-2025
HE Vinci**

INTENTIONS STRATEGIQUES	REFERENCE RECOMMANDATIONS	OBJECTIFS OPERATIONNELS	RESPONSABLES	DELAIS	RESULTATS ATTENDUS
AXE 5. EFFICACITE INTERNE					
Mettre en place des pratiques de gestion saines et de simplification administrative pour exceller dans nos domaines et utiliser au mieux nos ressources humaines et financières	1.2.&1.3.&1.4.&8.3.	Concevoir un manuel Qualité Vinci et accompagner son déploiement dans l'ensemble des services et secteurs	Service Qualité et Projets	2023	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 (5.2.)
	1.4.&7.3.&7.4.	Elaborer des tableaux de bords (indicateurs internes et externes) permettant de prendre des décisions et de piloter la HE sur base d'informations objectives	Service Qualité et Projets	2025	
		- Les indicateurs de gestion servent de support aux prises de décision et au pilotage de l'organisation et sont monitorés de manière proactive	Affaires étudiantes	2025	
	1.3.	Concevoir et animer un processus stratégique fonctionnel en intégrant qualité interne et externe endéans un délai de 2 ans	Service Qualité et Projets	2024	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 (5.3.)
	1.3.&6.3.	Mieux maîtriser nos principaux processus en les formalisant et en les suivant sur base d'indicateurs :	Service Qualité et Projets	2025	
	1.3.&6.1.	- Les processus de gestion sont élaborés et optimisés et permettent une gestion transversale suscitant la collaboration : outils partagés, annuaire, guichet étudiant unique, accueil, interactions avec les départements	Affaires étudiantes	2023	
				2024	
	1.3.&4.2.	- Professionnaliser et fluidifier le processus d'inscription au sens large : gestion rapide des dossiers les plus faciles, en le réfléchissant en fonction de nouveaux publics, en s'appuyant sur l'outil GESTA pour gérer les stages, en proposant, à terme, l'horaire individualisé de l'étudiant.	Affaires étudiantes	2025	
				2025	
	1.3.&6.2.	- Améliorer la circulation de l'information en développant une politique de diffusion à l'échelle Vinci	Service Communication	2025	
1.3.&6.3.	- Automatiser le budget (vision en continu des processus de budgétisation) - Optimiser les développements informatique en les priorisant mieux, en identifiant mieux les ressources nécessaires/disponibles - Améliorer l'organisation et les procédures des services immobiliers - Digitaliser la gestion des mobilités internationales (Mobility Online) - Développer des processus pour accompagner, valider et évaluer des projets de formation continue	Service Finances	2024		
		Service IT	2025		
		Service Immobilier	2024		
		Service des Relations Internationales	2025		
		Centre de formation continue	2024		

Les parties prenantes (personnel, étudiants et professionnels) seront impliquées dans les actions et les projets associés dans lesquelles leur participation est requise et apporte une plus-value à leur mise en œuvre.