



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

**Evaluation du cursus  
« Gestion des transports et logistique d'entreprise »  
2013-2014**

**RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE**

**Haute Ecole Francisco Ferrer (HEFF)**

Comité des experts :

M. Bart JOURQUIN, président

M. Romain COLLART, M. Marc FOURNY, M. Murray LAPAN,

Mme Elly THEUNISSEN-MAESSEN, M. Alfons VAN ZELE

**23 Juin 2014**

## INTRODUCTION

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé en 2013-2014 à l'évaluation du cursus « Gestion des Transports et Logistique d'Entreprise ». Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné, mandaté par l'AEQES, s'est rendu les 24 et 25 février 2014 à la Haute École Francisco Ferrer (HEFF), pour procéder à l'évaluation de cette formation. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du rapport d'autoévaluation rédigé par l'entité, et à l'issue de leurs auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

En prologue, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les responsables académiques de même que les enseignants, le personnel administratif et technique et les étudiants, anciens et actuels, qui ont accordé de l'importance et du temps à cette autoévaluation, puis évaluation externe, en participant aux entrevues et en témoignant avec rigueur et éthique de leur expérience. Les experts ont également particulièrement apprécié la rencontre avec des représentants du monde professionnel. Les membres du comité ont donc pu travailler dans les meilleures conditions possibles de liberté intellectuelle et tiennent à souligner qu'ils se sont collectivement et individuellement enrichis au contact des pratiques et des réflexions menées dans cette formation.

L'objectif du présent rapport est :

- 1° de faire un état des lieux, pour le programme évalué, des forces et faiblesses que les experts ont cru pouvoir identifier et
- 2° de proposer des recommandations, eu égard à ces constatations, pour aider l'entité à construire son propre plan d'amélioration.

Il reprend la structure du nouveau référentiel AEQES en cinq critères, sur lequel l'entité s'est basée pour mener son autoévaluation<sup>1</sup>.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- la démarche qualité et la gouvernance (critères 1 et 5) ;
- la pertinence du programme (critère 2) ;
- la cohérence interne du programme (critère 3) ;
- l'efficacité et l'équité (critère 4).

---

<sup>1</sup> L'année 2013-2014 est une année de transition au niveau du référentiel d'évaluation : les établissements ont eu le choix entre la liste de référence des indicateurs (référentiel en vigueur jusqu'alors) et le nouveau référentiel AEQES, publié en 2012, qui sera d'application pour tous en 2014-2015.

## **PRESENTATION DE L'INSTITUTION**

La Haute École Francisco Ferrer (HEFF), dont le Pouvoir organisateur est la Ville de Bruxelles, propose une offre de formation dans sept catégories (arts appliqués, économique, paramédicale, pédagogique, sociale, technique, traduction-interprétation) dans lesquelles elle organise, selon les principes du processus de Bologne, une cinquantaine de filières de type court (Bachelier) et de type long (Master).

Outre le Bachelier en Gestion des Transports et Logistique d'Entreprise, la catégorie économique de la HEFF organise les cursus suivants : Bacheliers Assistants de direction, Assurances, Commerce et développement, Comptabilité, ainsi que Sciences administratives et gestion publique en type court et des Masters en Gestion d'entreprise, Ingénieur commercial et Gestion publique en type long.

## Chapitre I : La gouvernance et la gestion de la qualité

Ce chapitre traite conjointement des critères 1 et 5 du référentiel, qui sont rappelés en introduction :

Critères 1 et 5 :

L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes. Il/elle a également effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

**Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement**

**Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme**

**Dimension 1.3 : Elaboration, pilotage et révision périodique du programme**

**Dimension 1.4 : Information et communication interne**

**Dimension 5.1. : Méthodologie de l'autoévaluation**

**Dimension 5.2. : Analyse SWOT**

**Dimension 5.3. : Plan d'action et suivi**

### ***Politique de gouvernance***

1. Le comité n'a pas pu identifier un gestionnaire d'entité qui soit au fait de la discipline de la logistique et du transport. L'absence de cette maille intermédiaire entre le directeur de catégorie et les enseignants a pour conséquence que l'entité n'apparaît pas être portée de façon suffisamment coordonnée.

De facto, le directeur de catégorie devient le référent pour la coordination de l'entité. Cependant, l'éloignement et ses multiples autres obligations constituent des freins à sa disponibilité pour porter le programme et pour partager le vécu du personnel de l'entité. Cet éloignement ne contribue pas au développement d'un esprit de corps dans l'entité ainsi qu'à la mise en place des évolutions nécessaires dans le programme.

Par conséquent, il en découle que le fonctionnement de l'entité et la gestion du programme sont basés sur une collection de volontés individuelles nourries par le dévouement de plusieurs membres du personnel et régies par un mode de fonctionnement très informel. Ainsi, aucun mécanisme de veille par rapport à la conformité aux exigences du métier n'est mis en place.

Ce mode de gouvernance entraîne un risque réel de surcharge de travail pour certains membres du corps enseignant et peut très rapidement mettre en danger la pertinence et la cohérence du programme dans un monde en pleine évolution.

*Recommandation : L'identification formelle d'un responsable de l'entité et du programme (formé à la logistique) semble indispensable.*

2. Les documents officiels reprennent explicitement des valeurs portées par la Haute Ecole, mais celles-ci ne semblent pas vécues par les parties prenantes du programme, qui ne paraissent pas les prendre comme appui pour leurs actions. Ce manque semble empêcher le partage d'un projet commun, porté par un esprit « école et entité » et la nécessaire cohésion d'une équipe. Ceci est actuellement particulièrement visible à travers la faible communication/concertation et le trop peu de coordination entre les professeurs statutaires et invités.

*Recommandation : Le comité recommande d'entamer un dialogue de fond sur ces valeurs et de les traduire dans des missions et un projet avec l'ensemble des acteurs de l'entité.*

3. Le comité constate que le Pouvoir Organisateur est une force pour l'établissement, notamment en termes de gestion des infrastructures. Toutefois, des lourdeurs administratives semblent réduire l'efficacité de la gestion quotidienne. Le comité attire cependant l'attention sur le fait que ce dernier point ne doit pas systématiquement être présenté comme étant un frein à l'initiative et à la formalisation des procédures.

### **Gestion de la qualité**

4. Le comité constate que beaucoup de bonnes intentions/initiatives lui ont été rapportées, mais que celles-ci ne semblent pas (encore) être systématiquement suivies d'actions concrètes.

De manière générale, la gestion de la qualité reste embryonnaire. Initiée il y a cinq ans lors de l'évaluation d'autres sections de la Haute Ecole par l'AEQES, elle ne semble toujours pas être intégrée comme outil de pilotage dans l'institution. En particulier, la politique de qualité ne semble être régie par aucun ensemble de critères explicites. Cela se traduit, par exemple, par l'absence d'une fonction de responsable identifié pour l'analyse les résultats des évaluations.

*Recommandation : Au-delà des diverses recommandations plus ponctuelles disséminées dans ce rapport de synthèse, le comité suggère aux acteurs de l'entité de réaliser un travail de conscientisation sur l'importance d'intégrer la démarche qualité dans leur vécu quotidien.*

### **Évaluation des enseignements**

5. Mis à part l'évaluation des enseignements par certains étudiants, il n'existe pas de procédure formelle d'évaluation des cours et des enseignants, tant sur le contenu disciplinaire que sur l'aspect pédagogique.

*Recommandation : Le comité recommande à l'établissement de mettre en place un mécanisme d'évaluation systématique et transparent des enseignements (cours) ainsi que des entretiens de fonction avec les enseignants et de valider ses pratiques actuelles au regard du prescrit décréteil.*

### **Participation des étudiants**

6. La représentation étudiante semble peu claire pour les étudiants qui n'identifient pas la portée du rôle représentatif qu'ils pourraient jouer dans la gestion de la Haute École.

*Recommandation : Le comité recommande à l'établissement de stimuler les étudiants à réfléchir, en concertation avec leurs collègues des autres sections de la Haute Ecole, ou éventuellement en lien avec des organisations étudiantes d'autres Hautes Ecoles ou Universités, à la manière de mieux s'impliquer dans la vie institutionnelle et de participer au processus d'amélioration continue des programmes et des enseignements.*

### **Politique de communication et d'information**

7. La politique de communication formelle, tant interne qu'externe, n'est pas apparue construite sur la base d'une stratégie et d'objectifs partagés, en particulier à long terme.

*Recommandations :*

*Le comité recommande en particulier d'intensifier la communication entre les professeurs invités et la gouvernance, entre les professeurs statutaires et les professeurs invités et enfin entre les professeurs invités entre eux et ce, afin d'augmenter la cohérence du programme et de maintenir sa pertinence.*

*Par ailleurs, l'établissement gagnerait à formaliser les contacts réguliers avec ses anciens, les réseaux d'alumni ayant une valeur ajoutée indéniable dans la création d'un esprit d'appartenance à une institution et dans les contacts professionnels.*

## Chapitre 2 : Pertinence du programme

Ce chapitre rassemble les constats, l'analyse et les recommandations relatives au critère 2 :

### Critère 2 :

**L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme**

**Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme**

**Dimension 2.2 : Information et communication externe**

### *Prise en compte des besoins des parties prenantes*

1. Les parties prenantes externes du programme ont été consultées pour la construction des référentiels de compétences. Cependant cette intervention semble ponctuelle et n'est pas utilisée comme source continue d'actualisation du programme.

Des lacunes mentionnées, telles que les aspects opérationnels, annoncés dès l'entame des études mais peu organisés dans les faits, et la maîtrise des langues auraient pu être identifiées et corrigées via une consultation plus systématique des parties prenantes externes.

#### *Recommandations :*

*Le comité recommande de mettre en place un comité permanent de consultation entre les parties prenantes externes à la Haute Ecole et les membres de celle-ci.*

*Le comité recommande également de capitaliser sur les acquis récoltés lors de l'expérience COPHELOG, qui pourrait être prolongée ou élargie, pour renforcer les synergies avec les autres Hautes Ecoles qui proposent le même programme, élargir l'horizon des étudiants via des échanges et actualiser les programmes.*

*Le comité encourage par ailleurs la direction de la Haute Ecole à mettre en place des mécanismes favorisant la formation continue des enseignants, qui fait partie intégrante du processus qualité.*

### **Articulation recherche - enseignement**

2. Etant entendu que la recherche n'est pas obligatoire dans l'enseignement supérieur de type court, il n'existe actuellement aucune activité de recherche structurelle et aucun lien avec des activités de recherche effectuées en dehors de l'établissement n'a été identifié.

*Recommandation : Le comité considère qu'il serait important d'assurer une veille sur l'évolution de la recherche et des métiers dans le secteur à travers, par exemple, la participation du corps professoral à la formation continue et à des congrès scientifiques et professionnels. Les moyens associés (temps, budgets) devraient être dégagés en conséquence.*

### **Flexibilité des parcours, dont VAE**

3. Les passerelles ont bien été identifiées par la Haute Ecole comme outil efficace de promotion sociale. Le processus semble bien encadré et le comité espère que, dans un proche avenir, un système similaire pourra être élargi à des candidats issus de la VAE.

### **Dimension internationale**

4. La prise de conscience, récente, de l'opportunité de la mobilité internationale pour les étudiants d'un cursus en logistique ne se traduit pas encore actuellement dans des séjours effectifs.

*Recommandation : Le comité encourage les équipes à poursuivre la réflexion sur l'élargissement de la mobilité internationale dans le cadre du stage et sur le calendrier de la mobilité étudiante mais également sur la mobilité du corps professoral. Il suggère également de profiter des nouvelles opportunités offertes par le programme Erasmus +, qui permet aux étudiants d'obtenir des moyens financiers plus importants pour organiser leur séjour à l'étranger.*



### Chapitre 3 : Cohérence du programme

Ce chapitre examine les programmes sous l'angle de leur cohérence interne, conformément au critère 3 du référentiel.

Critère 3 :

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

**Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme**

**Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage**

**Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés**

**Dimension 3.4 : Evaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés**

#### **Référentiel de compétences**

1. Le comité a constaté que le référentiel de compétences n'a pas encore été traduit en acquis d'apprentissage dans le programme actuel.

#### **Contenus et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés :**

2. L'articulation entre les contenus de cours et les objectifs du programme devrait faire l'objet de processus de vérification. De même l'actualisation des contenus de cours et de leur support est à valider. Comme cela a déjà été évoqué par ailleurs dans ce rapport, le manque de procédures formelles d'évaluation constitue un risque.

#### *Recommandations :*

*Selon le comité, la mise en place du nouveau référentiel de compétences est une occasion d'actualiser le programme et les activités d'apprentissage.*

*Le comité encourage l'établissement à établir rapidement un plan d'action concret qui vise à poursuivre, au-delà de l'échéance formelle de juin 2014, ce travail important en concertation avec le monde professionnel et les Hautes Écoles dispensant la même formation.*

#### **Agencement du programme - ECTS**

3. La concertation entre collègues lors de la construction et l'agencement du programme est faible et informelle. Cela est dû en grande partie à l'excessive dépendance du programme à la présence de professeurs invités, qui ne sont que trop rarement présents au sein de l'établissement en dehors de leur activité d'enseignement proprement dite. Cette caractéristique rend difficile l'élaboration d'un programme complet et cohérent. L'agencement du programme est en effet imparfait.

#### *Recommandations :*

*Le comité encourage fortement l'établissement à recruter un professeur de logistique permanent qui, outre sa fonction d'enseignant, pourrait assurer la nécessaire coordination entre le personnel de l'établissement et les extérieurs.*

*Afin de palier le manque de coordination pédagogique, il serait souhaitable qu'une partie substantielle des cours spécifiques à la spécialité soient assumés, au moins partiellement, par des professeurs permanents afin d'assurer la qualité, la continuité, l'intégration des contenus, le respect des horaires et des planifications.*

## **Évaluation**

4. Les évaluations des acquis d'apprentissage des étudiants sont déterminées par chaque enseignant, de manière indépendante, et ne sont pas basées sur des critères explicites, communiqués et connus des étudiants. Cela implique un risque dans l'ensemble du cursus et en particulier pour l'évaluation du stage et du travail de fin d'études. Les objectifs et les critères d'évaluation du stage et du TFE ne sont ni distincts ni clairs, ce qui pose des problèmes potentiels en termes de niveau et d'équité.

Dans une approche qualité, il faut éviter que, si l'étudiant est amené à atteindre des niveaux de compétence fixés et communiqués à l'avance pour chaque matière, il soit amené à évoluer dans un système d'évaluation au sein duquel les notes obtenues dans une matière « compensent » un manque dans une autre matière.

*Recommandation : Le comité recommande de profiter de la révision du programme pour clarifier le niveau de compétences à atteindre, ce qui facilitera la définition des critères d'évaluation. Il recommande également de s'assurer de la qualité des acquisitions de compétences. L'adoption de nouvelles stratégies pédagogiques comme les évaluations continues, les études de cas, les travaux en classe ou les travaux en équipe, évalués de façon continue au cours du quadrimestre, pourraient augmenter l'engagement, la présence des étudiants aux cours et favoriser l'acquisition de compétences en logistique et de compétences transversales.*

## **Contenus et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés**

5. La présentation des programmes sur le site web et le référentiel de compétences annoncent que l'intégration dans le milieu professionnel est mise en place dès le début de la formation de manière continue, ce qui pourrait être une force du programme. Malheureusement, cette annonce n'est pas suivie dans les faits.

Ainsi, les aspects purement opérationnels (gestion d'un entrepôt, achat, gestion des stocks) et les exercices pratiques (études de cas, travaux pratiques) pourraient certainement prendre une place plus importante dans les cours.

Par ailleurs, si la longueur du stage est considérée comme étant optimale, le comité considère que cette immersion dans le monde professionnel arrive trop tard dans le cursus. Enfin, le comité est d'avis que l'établissement devrait oser être plus exigeant envers ses étudiants en regard des acquis d'apprentissage visés. Cet avis semble d'ailleurs partagé par un certain nombre d'interlocuteurs rencontrés lors de la visite.

*Recommandation : Le comité suggère d'introduire un stage d'observation plus court en deuxième année et, de manière générale, d'être plus exigeants envers les étudiants.*

6. Il ressort des entretiens avec l'équipe pédagogique que bon nombre d'étudiants entrants ou bénéficiant d'un programme personnalisé ne connaissent pas suffisamment la langue de l'enseignement (vocabulaire et orthographe de base du français). Il en va de même pour les opérations de base en mathématiques. Les enseignants sont dès lors naturellement enclins à adopter des méthodes didactiques appropriées pour répondre à ces nécessités pédagogiques.

*Recommandation : Même si le comité salue cette approche pédagogique, l'absence de procédure d'évaluation formelle ne permet pas de vérifier si celle-ci n'a pas d'impact sur le niveau général des cours concernés.*

7. La culture de l'apprentissage (et de l'importance) des langues étrangères n'est pas ancrée dans l'établissement, alors que les anciens et le monde professionnel relaient l'importance de ces dernières dans la profession.

*Recommandation : Parmi les pistes à examiner pour contourner la « peur » des langues, le comité suggère de définir le niveau à atteindre en milieu et en fin de cycle, de réfléchir à la manière d'intégrer l'apprentissage des langues dans l'ensemble des activités du programme (cours donnés, au moins partiellement, dans une autre langue par exemple). Il conseille également de reconsidérer les méthodes pédagogiques, en ce compris d'évaluation, afin de différencier l'apprentissage en fonction du niveau des (groupes) d'étudiants à l'entrée. Le niveau atteint en fin de cycle pourrait également être mentionné dans les documents annexes fournis avec le diplôme. Plus largement, le comité suggère de se référer au Common European Framework of Reference pour l'apprentissage des langues.*

## Chapitre 4 : L'efficacité et l'équité

Ce chapitre traite des ressources humaines et des moyens matériels mis en œuvre dans les programmes et les envisage entre autres sous l'angle de l'efficacité de leur usage ; il traite également des mesures prises pour garantir l'équité tant envers les personnels qu'en ce qui concerne les étudiants. Il réfère au critère 4 du référentiel.

Critère 4 :

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

Dimension 4.3 : Equité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

### **Ressources humaines**

1. Le corps professoral est reconnu comme accessible et disponible. Certains enseignants sont décrits comme étant particulièrement enthousiastes et ce, alors que la supervision des stages et des mémoires, la formation continue des membres du personnel, la recherche appliquée et la participation aux différents conseils sont des prestations qui se font à titre volontaire et bénévole. L'apport spécialisé des professeurs invités est souligné comme une force. Le suivi des étudiants semble adéquat.

*Recommandations : Le comité recommande à l'entité de s'appuyer sur ces forces pour créer une bonne cohésion et une coordination efficace de l'équipe enseignante.*

*Par ailleurs, le comité insiste une fois de plus sur la nécessité de mettre en place rapidement une fonction de coordinateur d'entité formé à la logistique.*

2. La formation continuée des enseignants n'est pas intégrée comme un outil de progression. Elle est même vécue comme trop contraignante.

*Recommandation : Le comité encourage la direction de la Haute Ecole à mettre en place des mécanismes favorisant la formation continue des enseignants car elle fait partie intégrante du processus qualité.*

### **Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)**

3. L'environnement d'étude est agréable. Seul l'espace cafétéria est considéré par beaucoup comme étant assez petit. L'accès du bâtiment n'est pas adapté aux personnes à mobilité réduite.
4. Les ressources informatiques ainsi que les salles de cours sont adaptées aux besoins. Cependant les ressources informatiques modernes qui viennent d'être mises en place semblent sous-utilisées par les enseignants.  
Même si l'on pourrait considérer que le nombre de PC mis à disposition est insuffisant, le prêt d'ordinateurs portables par le service social est un point positif souligné par le comité.

5. L'utilisation de Moodle est très peu coordonnée et très diversement employée par les enseignants. Ses capacités sont clairement sous-utilisées alors que l'outil offre beaucoup de potentiel.
6. La bibliothèque présente majoritairement des ouvrages sur le transport et très peu sur la logistique.

*Recommandation : La documentation sur les aspects logistiques devrait être renforcée, ainsi que l'offre d'ouvrages en langues étrangères.*

### **Équité**

7. L'aide à la réussite est abordée dans le cours de méthodologie mais n'est pas intégrée ou employée comme un véritable outil par les étudiants.

*Recommandation : Etant donné les faiblesses, notamment en matière de maîtrise de la langue française, constatées chez un grand nombre d'étudiants entrants, le comité suggère aux responsables de la Haute Ecole de poursuivre leur réflexion sur la manière de présenter et d'intégrer les différents outils d'aide à la réussite mis à disposition des étudiants.*

## **CONCLUSION**

La section « Transport et Logistique d'entreprise » de la Haute Ecole dispose d'un programme qui a toute sa place dans la capitale de l'Europe. La motivation et l'enthousiasme des enseignants se verront renforcés lorsqu'un responsable de section bien au fait de la logistique sera nommé par la direction. Cette personne sera aussi garante d'un interfaçage réussi et pérenne avec les acteurs du secteur. Le caractère multiculturel des cohortes d'étudiants est un atout sur lequel il faut capitaliser pour former les jeunes ou les adultes en reprise d'études à un environnement international.

Le comité des experts engage la section à continuer sur la voie qui a été ouverte à l'occasion de cet exercice qualité, en le concrétisant à travers un plan d'action et en l'enrichissant par les recommandations formulées dans le présent rapport.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<p>⇒ Localisation et accessibilité de l'établissement (Bruxelles) et infrastructures immobilières.</p> <p>⇒ Volonté affichée de prévoir l'intégration de l'étudiant dans le monde professionnel dès l'entame des études.</p> <p>⇒ Dévouement très important de certains membres de l'équipe éducative.</p> <p>⇒ Pouvoir organisateur « proche » qui dispose de moyens conséquents (mais qui génère quelques lourdeurs administratives).</p>	<p>⇒ Nécessité de développer un esprit d'école et d'intéresser les étudiants à la vie institutionnelle de l'établissement.</p> <p>⇒ Manque de valorisation de l'enseignement des langues étrangères.</p> <p>⇒ Communication entre les divers acteurs internes et externes de l'établissement (professeurs invités et entreprises) sensiblement améliorable afin de renforcer la cohésion et la coordination des enseignements.</p> <p>⇒ Importance de favoriser la mobilité -en particulier internationale- des étudiants et des enseignants.</p>

### Opportunités et risques

#### Opportunités :

- ⇒ La demande actuelle du marché de l'emploi.
- ⇒ Le développement de pôles logistiques (port de Bruxelles...).

#### Risques :

- ⇒ La mauvaise perception des concepts « logistique » et « transport » auprès du public.
- ⇒ La méconnaissance et l'image réductrice des métiers auprès des jeunes.

### Recommandations

- Entretenir l'esprit positif de collaboration de tous, né durant la préparation de cette évaluation qualité, pour intégrer la démarche qualité dans le vécu quotidien.
- Maintenir et même augmenter le nombre d'étudiants inscrits et mettre en place des stratégies pour stimuler la présence et la participation au cours.
- Définir une stratégie et une vision à long terme pour positionner clairement le programme.
- Elargir le périmètre réflexif à la dimension internationale dans les différentes activités d'apprentissage.
- Identifier ou engager un responsable de section bien au fait des matières relatives à la logistique et au transport et disposant de bonnes connections avec le monde professionnel. Veiller également au recrutement de professeurs permanents de la spécialité.
- Etablir une procédure formelle d'évaluation des programmes, des cours et des enseignants.
- Profiter de la révision du programme pour clarifier le niveau de compétences à atteindre et définir de manière précise les critères d'évaluation pour assurer la qualité des acquis de l'apprentissage. Ces niveaux et ces critères doivent être formalisés et correctement communiqués aux étudiants.
- Ajouter un (court) stage d'observation dans le programme de deuxième année. Les enseignants devraient prendre appui sur ces avancées pour relever leur niveau d'exigence en termes d'atteinte des acquis d'apprentissage visés.

**Ville de Bruxelles**  
 HAUTE ECOLE FRANCISCO FERRER  
 Catégorie économique  
 Insérer ici le logo de l'établissement  
 Place Anneessens 11 - 1000 Bruxelles  
 Tél. 02/551.02.10 - Fax 02/551.02.16

Evaluation du cursus  
**Gestion des transports et  
 logistique d'entreprise**  
 2014

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

Commentaire général éventuel :

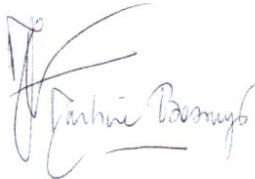
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Page	Chap.	Point <sup>1</sup>	Observation de fond

Nom, fonction et signature de l'autorité académique dont dépend le département

  
 Renaud LORIDAN  
 Directeur de la catégorie  
 Economique

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice) de l'autoévaluation



<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (force, point d'amélioration ou recommandation) suivie du numéro précédant le paragraphe.