Haute École de
Namur-Liège-Luxembourg
www.henallux.be

Plan d'actions actualisé 2016-2021

Cursus Sage-femme – Soins infirmiers de la catégorie paramédicale de l'Hénallux

16 novembre 2016

Introduction

Ce plan d'actions actualisé fait suite à l'évaluation menée par l'Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) en février 2016 qui visait à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi en 2011 par la catégorie paramédicale de l'Hénallux. Le rapport d'évaluation de suivi de l'AEQES, publié en juillet 2016, propose un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité au sein de la catégorie paramédicale, des recommandations générales sur la gestion des programmes et sur la démarche qualité qui s'y rapporte.

Ces recommandations ainsi que les constats liés à l'autoévaluation interne suggèrent de faire évoluer les axes du plan d'actions 2016, en se basant sur le plan stratégique et la politique qualité de l'Hénallux, les critères du référentiel d'évaluation AEQES de 2015 et les lignes directrices des European Standards and Guidelines (ESG) révisés en 2015, pour consolider les dispositifs internes de gestion de la qualité et de pilotage stratégique des activités de la catégorie.

Le mémento à l'attention des établissements propose des repères pour mettre en œuvre une dynamique de pérennisation des pratiques éprouvées et d'amélioration continue, dans la poursuite des actions mises en place et dans le développement d'outils de pilotage :

- Il insiste sur l'importance de mettre en lien les démarches qualité et la gouvernance stratégique de l'établissement, d'une part, et la cohérence pédagogique attendue au sein des programmes (description des objectifs sous forme d'acquis d'apprentissage, notamment), d'autre part.

- Il suggère de constituer, au fur et à mesure de la mise en œuvre de son plan d'actions, ***un dossier de suivi***, de type portfolio, dans lequel les actions menées et l'analyse de l'évolution de sa démarche qualité sont documentées (un recueil cumulatif et continu d'indicateurs du cheminement de la démarche qualité et des actions réalisées au sein de la catégorie)

Ce plan d'actions a pour but de développer et pérenniser un engagement actif vers une culture qualité intégrée et de renforcer la participation des acteurs internes et externes à la démarche qualité en impliquant toutes les parties prenantes.

1. Un plan d'action actualisé fondé sur un contexte en évolution

La Catégorie paramédicale de la Haute-Ecole est en mouvement dans des contextes de santé et d'enseignement en évolution, avec la mise en œuvre du décret paysage et la réforme de la formation initiale des cursus SI et SF pour répondre aux exigences de la Directive européenne 2013/55/UE. L'arrêté royal n° 78 du 10 novembre 1967, relatif à l'exercice des professions des soins de santé, sera remplacé par un nouveau cadre légal qui redessine le partage des compétences dans le domaine des soins de santé. L'accent y est mis sur la garantie de soins de qualité, interdisciplinaires et centrés sur le patient. Cette évolution s'accompagne d'une réflexion au niveau fédéral sur l'employabilité des professionnels (en particulier pour les SF), la différenciation de fonctions des professionnels infirmiers et sages-femmes, de leurs profils et compétences respectives. Les décisions qui seront prises impacteront certainement les programmes de formation initiales et de spécialisations infirmières. Les masters en sciences infirmières devront également s'inscrire dans ces perspectives.

Le plan d'actions actualisé se veut prospectif et a pour but d'offrir des programmes d'enseignement, en formation initiale et continue, pertinents, qui répondent aux enjeux de santé publique, aux exigences de l'enseignement supérieur et aux prescrits légaux.

1.1. Pilotage des cursus dans un ancrage international, national, communautaire et régional en évolution

Le contexte de santé évolue rapidement avec le vieillissement de la population et de l'augmentation de l'âge maternel, les pathologies chroniques, l'obésité, les problématiques de santé mentale et de bien-être, les pathologies cardio-vasculaires, oncologiques, la consommation de tabac et d'alcool, les inégalités sociales et la précarité, la réduction de l'accès aux soins, les problématiques de santé environnementale, etc. Les soins hospitaliers se délocalisent vers les soins de première ligne et dans la communauté. L'accent est mis sur les soins de santé primaire, la promotion de la santé et la prévention des maladies. Le concept de soin s'élargit aux interventions en amont des problèmes, à la promotion du bien-être des personnes, l'auto-éducation et l'autogestion des soins. Il s'agit de gérer les problèmes de santé chroniques, développer les soins à domicile, en structures de maisons de repos et de soins, en pré-hospitalier d'abord puis transfert des personnes vers les services hospitaliers lorsque cela est nécessaire. Les durées d'hospitalisation et de séjour en maternité sont écourtées au profit d'un retour rapide au domicile. Cela nécessite la coordination des soins, un travail en transdisciplinarité, de la délégation. Le numérique se déploie dans les projets de E-Santé, mettant également l'accent sur la collaboration et le partage d'informations (Mobile health, dossier informatisé).

Pour répondre à cette évolution, l'enseignement a pour mission de proposer une offre de formations initiales et continues qui accompagnent le futur professionnel de santé, infirmier responsable de soins généraux ou sage-femme, au développement de compétences de haut niveau (niveau 6 du CEC) pour une pratique professionnelle responsable et autonome. Les compétences à développer en formation sont définies dans la directive européenne et intégrées dans les programmes de l'ARES pour les bacheliers infirmiers et sages-femmes. L'accent est mis sur l'autonomie, le raisonnement clinique, une pratique fondée sur les preuves, la qualité des soins, la sécurité et la réduction des incidents critiques, la communication professionnelle, le travail en collaboration, la délégation et l'exercice d'un leadership clinique, organisationnel, disciplinaire et politique.

Le pilotage de la qualité des formations initiales et continues organisées dans la Catégorie paramédicale a pour objectif d'accompagner les apprenants à construire une « posture » réflexive, à favoriser la prise de distance avec leur propre pratique, à développer une identité professionnelle distincte et affirmée, à s'engager dans un développement professionnel continu et à s'épanouir. Ces compétences s'inscrivent plus largement dans les objectifs généraux du projet pédagogique, social et culturel de la Haute Ecole et dans les axes du plan stratégique de la Haute Ecole. Le professionnel de la santé est avant tout un citoyen responsable qui contribue au développement d'une société démocratique, pluraliste et solidaire. Les formations de la Catégorie devraient viser l'ouverture scientifique, professionnelle et culturelle, et inciter les enseignants, apprenants et diplômés à la mobilité et aux collaborations intercommunautaires et internationales.

Ces compétences et exigences minimales de formation sont au cœur des nouveaux programmes de l'ARES à mettre en œuvre dès la rentrée académique 2016. La durée de la formation du bachelier infirmier responsable de soins généraux est allongée de 60 crédits et passe à 240 crédits (en 4 blocs). Le programme de la dernière année de formation est encore en réflexion à ce jour. Le programme du bachelier sage-femme évolue lui aussi en termes de contenu et de compétences. Leur champ professionnel et leur responsabilité sont accrus. La mise en œuvre du décret paysage, suivie de peu par la réforme actuelle et les mesures transitoires, demandent de l'investissement et de la flexibilité de la part des équipes pédagogiques dans un contexte complexe marqué par l'incertitude.

Le développement de nouvelles offres de formation, de la recherche et des services à la société constitue également un défi pour la catégorie dans un ancrage local et régional et en étroite collaboration avec les partenaires des Pôles, les structures collectives d'enseignement supérieur, les associations professionnelles, les associations de patients, le monde de l'entreprise et les partenaires nationaux et internationaux.

1.2. Ancrage du plan d'action dans le plan stratégique et la politique qualité de la Haute Ecole de Namur-Liège-Luxembourg

En septembre 2016 l'Hénallux met en place une nouvelle gouvernance en vue de favoriser le leadership collectif, le travail en équipe et une articulation optimale entre la Directrice présidente, les Directions de catégorie et de départements. Cette nouvelle structure vise :

- la simplification des voies de transmission de l'information ;
- le renforcement du rôle de soutien et de conseil des services transversaux ;
- le renforcement de la coordination des actions et missions ;
- l'engagement des autorités pour un véritable leadership collectif au service du bien commun de la Haute École ;
- l'engagement des directions auprès de leurs équipes afin d'assurer une dynamique d'ensemble.

Jusqu'en août 2016, la direction de la catégorie paramédicale reposait sur une personne qui occupait à la fois les fonctions de direction de catégorie, direction de département et d'implantation. A partir du 1er septembre 2016, les fonctions de directions sont attribuées à plusieurs personnes, une Directrice de catégorie, une Directrice de département paramédical section Soins

infirmiers et Infirmiers spécialisés (0,7 ETP), une Directrice de département paramédical section Sage-femme (0,3 ETP) et une Directrice des Formations continues certificatives (0,3 ETP).

La Haute Ecole souhaite renforcer la politique qualité au travers de son plan stratégique 2016-2021 qui s'articule autour de 7 axes :
1. La culture qualité
2. L'internationalisation
3. Les missions
4. Les partenaires
5. Le cadre de vie et les infrastructures
6. La gouvernance
7. Les ressources humaines

Le plan d'action actualisé de la catégorie se fonde et s'articule dans les axes du plan stratégique de l'Hénallux.

La Haute Ecole vise à pérenniser les bonnes pratiques, initier les démarches d'amélioration continue, assurer une meilleure diffusion ainsi qu'un partage des actions d'amélioration planifiées par les services Haute Ecole ou les implantations.

Quelques principes guident la démarche qualité de l'Hénallux :

- **Evaluation organisationnelle et évaluation des programmes**
  Une réflexion sur une amélioration continue des programmes de formation mais également sur l'organisation et l'ensemble des acteurs ;
- **Réflexion sur les processus et les résultats**
  Une réflexion portant autant sur les processus (le processus d'inscription, d'évaluation, gestion des parcours personnalisés, gestion des abandons, etc.) que sur les résultats (satisfaction des acteurs, etc.) pour une amélioration continue ;
- **Des lignes directrices transversales ou des thèmes d'analyse par Catégorie ou implantation**
  Des lignes directrices définies annuellement (lignes issues du plan stratégique, des conclusions des rapports AEQES, des problèmes récurrents, des défis qui nous attendent, etc.) ou des thèmes d'analyse par catégorie ou implantation en fonction des réalités ou des problèmes rencontrés (suite à une auto-évaluation d'un processus particulier, des problèmes récurrents, une volonté d'innovation, de changement, etc.) pour potentialiser les processus et les résultats entre tous les acteurs de l'institution ;
- **Des analyses à plusieurs niveaux structurels**
  Programme de cours, implantation, catégorie, Haute Ecole ;
- **Auto-évaluation ou évaluation externe**
  Un équilibre entre auto-évaluations menées par les acteurs et évaluations externes menées par le service qualité ;
- **Systématisation ou diversification**
  Des démarches d'amélioration tendant à la systématisation ou à l'harmonisation pour certains processus, notamment dans les services Haute Ecole (politique RH, procédures de recours, procédures de finançabilité, FoRS (Centre de formations continues, Recherche appliquée et Services à la société), amélioration des services aux étudiants, amélioration de la communication au siège central, etc.) aussi bien que des démarches apportant des réponses diversifiées au plus près des spécificités du programme ou du service via des plans d'action et des plans de suivi.

Les axes prioritaires de l'Hénallux pour 2016-2017

- **Une évaluation de la nouvelle gouvernance et des processus de communication interne**.
  Le processus d'évaluation démarrerait en sept 2017 après une année de fonctionnement.
  La méthodologie d'évaluation, les acteurs impliqués seront à déterminer par les services qualité et pédagogique en lien avec les directions.

- **Une évaluation de la mise en œuvre du décret paysage** (processus de gestion des programmes personnalisés des étudiants, de la flexibilité des parcours, des abandons, modification des programmes, etc.) auprès des acteurs concernés : enseignants, étudiants, secrétariats, services centraux.

- **L'amélioration de la politique des ressources humaines de l'Hénallux**

- **Des lettres de mission des directions précisant les objectifs spécifiques par catégorie, département et services**

- **Un rapport d'activité stratégique**
  Un rapport axé sur la prospective, qui définit un plan de développement ainsi que les actions correctrices que l'on compte mettre en place.

2. Un plan d'action restructuré pour la catégorie paramédicale dans une « culture » qualité

Le plan d'action initial, publié en 2010-2011, comportait 4 axes d'investissement :

- Axe 1 : pédagogie
- Axe 2 : gestion des ressources humaines
- Axe 3 : partenariat et relations extérieures
- Axe 4 : recherche

Le comité des experts de l'AEQES, dans son rapport d'évaluation de suivi publié en juillet 2016, relève que l'analyse SWOT et le plan de suivi actualisé 2015-2016 « se présentent comme des prolongements logiques et chronologiques des premiers repères ». Le comité souligne le recours à de bonnes pratiques telles que « la recherche et l'utilisation de nouvelles formes/techniques d'enseignement comme la simulation ou le recours à une plateforme électronique. Le corps professoral apparaît comme crédible et apprécié par les étudiants ».

Cependant, le comité des experts relève qu' « une des faiblesses principales est l'absence d'une politique et d'un système qualité incluant une démarche, des processus, des outils et pas seulement relié à une ou plusieurs personnes en charge de certaines activités spécifiques ». Les experts notent que les actions mentionnées dans le plan de suivi ne pourront vraisemblablement pas permettre d'atteindre les buts poursuivis. Ils constatent également que certains des objectifs qui sont des conditions de base pour un programme d'études en enseignement supérieur n'ont pas été réalisés.

Le comité suggère que la direction assume la responsabilité d'installer un pilotage de gestion de la qualité par haute priorité, en utilisant les recommandations concrètes. Les experts mentionnent également qu'une formation ciblée en matière de gestion de la qualité soit suivie par les personnes en charge de l'implémentation. Ils suggèrent de traduire les activités d'amélioration « en processus/mécanismes récurrents et systématisés dans un système, une architecture fonctionnelle explicite, connue et communiquée ».

Les axes du plan d'actions actualisé ont donc été construits sur base des recommandations et des constats liés au processus d'autoévaluation. Ils enrichissent et réorganisent les axes précédents. Le premier axe est nouveau et répond à la recommandation prioritaire des experts. Les axes suivants reprennent les axes du plan stratégique de l'Hénallux et les 4 axes du plan d'actions de 2010-2011 en les réorganisant autour des critères de pertinence, de cohérence interne, d'efficacité et d'équité des programmes d'enseignement.

Axe 1. Mettre en œuvre et actualiser une politique pour soutenir la qualité des programmes d'études

1. Une politique de Gouvernance claire et transparente, en lien avec le plan stratégique, les missions et les valeurs de l'Hénallux et de la catégorie (Axe 6 Hénallux : la gouvernance)
2. L'efficience du pilotage de la qualité (axe 1 Hénallux : la culture qualité)
3. Une communication de l'information auprès des parties prenantes claire et adéquate
4. Une offre de formations initiales et continues attractives et pertinentes

Axe 2. Assurer la pertinence des programmes (Axe 3 Hénallux : les missions, axe 4 Hénallux : les partenaires)

1. Les programmes s'inscrivent dans le respect des dispositions légales
2. Les programmes répondent aux exigences de santé publique et sont actualisés avec toutes les parties prenantes
3. Les programmes sont articulés et enrichis avec la recherche
4. Une politique renforcée d'internationalisation des programmes (Axe 2 Hénallux : l'internationalisation)

Axe 3. Assurer la cohérence interne des programmes (Axe 3 Hénallux : les missions, axe 4 Hénallux : les partenaires)

1. Les acquis d'apprentissage visés par les programmes d'études sont adéquats et communiqués de manière appropriée
2. Les dispositifs pédagogiques permettent d'atteindre les acquis d'apprentissage visés et encouragent les étudiants à y jouer un rôle actif

Axe 4. Assurer l'efficacité et l'équité des programmes

1. La gestion des ressources humaines permet d'assurer la qualité de la formation et la compétence des membres du personnel (Axe 7 Hénalllux : les ressources humaines)
2. Les dispositifs d'accompagnement et de promotion de la réussite des étudiants sont pérennisés et développés
3. Les infrastructures et le matériel pédagogique à disposition sont adéquats et adaptés à l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par les programmes (Axe 5 Hénallux : le cadre de vie et les infrastructures)

Le plan d'actions actualisé a été élaboré dans un processus participatif au sein de la Haute-Ecole et de la catégorie. Les parties prenantes ont été impliquées lors des réunions de directions de catégorie, de conseil pédagogique de la catégorie et des conseils de sections. Ce plan d'actions se veut un outil vivant, qui évolue dans un processus continu d'autoévaluation participatif, avec tous les acteurs.

Insuffler une « culture » Qualité

La mise en œuvre de l'axe 1 va se fonder sur une réflexion en équipe de ce que signifie la « culture » qualité pour chaque acteur. Faire émerger les représentations, les freins, les plus-values et les conditions de développement pour se construire, en équipe, une compréhension partagée et l'envie de s'y engager collectivement. La qualité repose sur une démarche continue de recherche de sens, un questionnement systémique sur les valeurs, les missions et le mode de fonctionnement de la catégorie paramédicale. Notre mission consiste à accompagner les étudiants à développer une posture réflexive, il est donc primordial que toutes les parties prenantes de la formation s'engagent dans un processus d'analyse des pratiques pour les améliorer et identifient des indicateurs de résultats et de processus.
Ces pratiques de questionnement et de remise en question existent au sein de la catégorie mais elles sont cependant isolées et peu partagées. Développer une démarche qualité c'est aussi formaliser, valoriser et mutualiser les bonnes pratiques. Rendre visible ce processus d'amélioration continu est essentiel pour faire valoir auprès des futurs étudiants, des employeurs, des parties prenantes de l'institution, la qualité des programmes de formations.
Formaliser la démarche qualité offre enfin une occasion de produire et centraliser des informations utiles au pilotage de la catégorie et de la Haute Ecole afin de prendre les décisions les plus adéquates et en phase avec les réalités de terrain.

Un plan d'action évolutif articulé avec un dossier de suivi

La mise en œuvre du plan d'actions actualisé sera articulée avec un dossier de suivi, de type portfolio, dans lequel les actions menées et l'analyse de l'évolution de la démarche qualité seront documentées dans des fiches actions (Sous la forme PDCA : Plan – Do – Check – Act).
Le logiciel JANUS sera utilisé comme tableau de bord pour avoir une vision globale de la réalisation du plan stratégique de la catégorie et de l'Hénallux en proposant un état des lieux des actions menées pour réaliser les objectifs du plan stratégique d'une part et, d'autre part, un outil de pilotage pour prendre des décisions stratégiques notamment de définir les lignes directrices de l'année suivante.

Des conditions à mettre en place pour la mise en œuvre concrète de la démarche :

- Une démarche globale qui implique tous les acteurs, tant académiques qu'administratifs, tant les départements que les services « Haute Ecole ».
- Une démarche compréhensible et proche de la réalité de chacun, avec des outils simples à utiliser, proches de la réalité de travail.
- S'affranchir de l'idée que l'évaluation doit toujours aboutir à des innovations ou à des actions d'amélioration, mais aussi pérenniser les pratiques éprouvées.
- Des Directions qui stimulent et soutiennent la démarche, une cellule qualité Haute Ecole reconnue et visible, un relais qualité dans les départements, des membres du personnel impliqués dans la démarche de questionnement sur leurs pratiques et sur la mise en place de plans d'actions.

En conclusion,
Instaurer une démarche qualité est un processus à long terme. La construction collective et la diffusion du plan d'actions actualisé en est une première étape. S'engager en équipe dans cette dynamique permettra à chacun de contribuer à l'amélioration continue de nos pratiques.

Le plan d'actions actualisé s'articule autour de 4 axes :

Axe 1. Mettre en œuvre et actualiser une politique pour soutenir la qualité des programmes d'études
Axe 2. Assurer la pertinence des programmes
Axe 3. Assurer la cohérence interne des programmes
Axe 4. Assurer l'efficacité et l'équité des programmes

Pour chaque objectif, les personnes responsables des actions sont identifiées : voici la liste des abréviations

DC	Directrice de catégorie
DD	Directrices de département
R Spéc	Responsables des spécialisations en soins infirmiers (Santé communautaire – Soins péri-opératoires – Soins Intensifs et Aide Médicale Urgente)
CM Péda	Chargé de mission pédagogique de la catégorie
CM UET	Chargés de mission responsable d'Unité d'Enseignement Transversale
R Blocs	Responsables de Blocs
R Prog	Responsables des programmes
R AIP	Responsables des Activités d'Intégration Professionnelle
R Coach	Responsable du coaching et du tutorat enseignant
R Qualité	Relais Qualité de la catégorie
R Com	Relais communication de la catégorie
D RI	Déléguée aux Relations Internationales
R NASIM	Responsable du Centre Namur Simulation
SAR	Service d'aide à la réussite
E Péda	Equipe pédagogique

Le degré de priorité des actions est indiqué comme suit :

Priorité haute	***
Priorité moyenne	**
Priorité faible	*

Une ligne du temps qui détermine les échéances de mise en œuvre des actions est annexée à ce plan d'actions.

Objectifs (à partir des recommandations)	Description des actions	Personnes responsa-bles de l'action Degré de priorité	Tâches (notamment…)	Résultats *Indicateurs de suivi qualité*
Axe 1. Mettre en œuvre et actualiser une politique pour soutenir la qualité des programmes d'études				
1. Une politique de gouvernance claire et transparente, en lien avec le plan stratégique, les missions et les valeurs de l'Hénallux et de la catégorie	1.1. Définir les rôles et le fonctionnement des organes de concertation et de décision	DC DD ***	- Construire l'organigramme et le règlement organique de la catégorie pour 2016-2021 en impliquant les parties prenantes - Réaliser des lettres de missions annuelles pour chaque organe de concertation - Réaliser un chronogramme prévisionnel des tâches - Réaliser des rapports d'activité des actions mises en place avec rétroaction et ajustement	- Maitrise adéquate des informations en fonction des parties prenantes - Satisfaction et implication des parties prenantes quant à la réalisation des actions qualité - Engagement des membres du personnel dans la mise en œuvre du plan d'action, dans le respect de leur bien-être au travail - Evaluer l'atteinte des résultats, des processus et de la satisfaction des acteurs lors d'entretiens de fonctionnement
	1.2. Impliquer de manière effective les étudiants dans la gouvernance de la catégorie	DC DD R Prog ***	- Valoriser la participation des étudiants au sein de leur programme annuel par le biais d'une charte de l'implication des étudiants dans les organes et conseils de la HE	- Taux de participation des étudiants aux organes et conseils et satisfaction des étudiants dans leur implication dans la gouvernance de la catégorie - Nombre de propositions des étudiants
	1.3. Favoriser le bien-être, la motivation et l'engagement des membres du personnel	DC DD ***	- Développer un climat de travail propice à l'engagement des membres du personnel, favorisant la motivation et un sentiment de reconnaissance professionnelle - Piloter la catégorie et les sections dans un modèle socioconstructiviste et interactif	- Motivation et satisfaction accrue des membres du personnel - Degré d'engagement des membres du personnel dans les missions
	1.4. Ancrer la catégorie dans son environnement : instances de l'enseignement supérieur, de représentation professionnelle régionale, nationale et internationale	DC DD **	- Participer activement aux réunions des instances de représentation - Organiser le partage des informations dans les organes de pilotage de la catégorie et dans l'équipe	- Les constats et attentes de la catégorie en matière d'élaboration, de pilotage et de révision des programmes sont communiqués aux instances - La catégorie est un interlocuteur pertinent et reconnu des différentes instances
2. L'efficience du pilotage de la qualité	2.1. Mettre en œuvre et développer ce plan d'actions en identifiant les objectifs prioritaires et en les adaptant au contexte	DC DD R Qualité ***	- Former les directions et responsables à la gouvernance et à la gestion de la qualité - Identifier les personnes responsables de la gestion du pilotage de la qualité et leur attribuer les moyens nécessaires en complémentarité avec la cellule qualité de l'Hénallux	- Mise en œuvre des procédures pour le pilotage de la qualité - Les pilotes sont clairement identifiés et les échéances précisées - Les pratiques éprouvées sont affichées, diffusées, partagées

			- Prioriser les actions et construire un tableau de bord permettant de les piloter : outil de gestion de projet JANUS	
	2.2. Assurer l'amélioration continue des processus et tâches administratives clés (locaux, secrétariat, inscriptions aux unités d'enseignement et examens, horaires, etc.)	DC DD ***	- Formaliser le conseil administratif - Mesurer et ajuster les processus et tâches administratives : réunions du conseil administratif, réunions juridiques et académiques Haute-Ecole	Amélioration de l'efficacité des procédures administratives, académiques et juridiques : gain en temps, en moyen et en satisfaction
	2.3. Mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation continue de la qualité des enseignements et des programmes par les parties prenantes qui repose sur une réflexion et un suivi collectifs	DC DD R Qualité ***	- Identifier périodiquement les forces et les faiblesses des programmes ainsi que les opportunités et les menaces émanant de leur environnement - Assurer la dimension participative de la démarche - Identifier les données utiles pour piloter la gestion interne de la qualité (indicateurs), les recueillir, les analyser pour optimaliser le pilotage des programmes de formation - Analyser particulièrement les causes de départ, d'abandon et adopter des mesures afin de les limiter - Analyser l'insertion professionnelle des diplômés	- Les programmes sont révisés en fonction des évolutions du contexte - Satisfaction des parties prenantes par rapport à la qualité des programmes (enquête) - Taux de réussite et d'insertion professionnelle améliorés - Satisfaction des étudiants au terme de leur année diplômante (enquête)
3. Une communication de l'information auprès des parties prenantes claire et adéquate	3.1. Définir une politique institutionnelle de communication : clarification des circuits de communication, des objectifs et des publics cibles	DC DD R Com ***	- Analyser les difficultés et les besoins liés à la circulation de l'information - Optimaliser l'utilisation des outils existants : plateforme Hénallux, logiciels de planification, valves, courriels, etc. - Créer une charte de gestion des mails - Organiser l'archivage des documents pour les rendre accessibles aux personnes concernées - Envisager l'utilisation pertinente des réseaux sociaux - Optimaliser la gestion des PV et des documents de réunions	- Les parties prenantes disposent des informations adéquates au bon moment - Mesure de la satisfaction des parties prenantes en lien avec la disponibilité de la communication - Engagement facilité des parties prenantes dans les groupes de travail, organes et conseils
	3.2. Diffuser des informations pertinentes, actualisées et objectives relatives aux programmes et diplômes proposés	DC DD CM Péda CM UET R Spéc R Com ***	- Diffuser de façon constante, appropriée et ciblée les décisions prises dans les organes - Publier les fiches UE dans les délais prescrits - Mettre à jour régulièrement le site internet, les brochures d'information et de publicité - Organiser la présence des étudiants et des enseignants dans les actions de représentation de la catégorie, en collaboration avec le service communication	- Respect des délais et des formes légales pour la publication des fiches UE - Meilleure participation des étudiants et des enseignants lors des événements externes - Augmentation de l'attractivité de la catégorie pour les potentiels étudiants
4. Une offre de formations initiales et continues attractive et pertinente	4.1. Mettre en œuvre et continuer à proposer des formations attractives en collaboration avec les différents partenaires	DC DD **	- Développer et s'appuyer sur des partenariats extérieurs (Structure Collective d'Enseignement Supérieure Namuroise, les Pôles, les Hautes Ecoles, les Universités, etc.) pour augmenter l'offre de formations initiales et continues en adéquation avec les besoins	- Taux d'inscription dans les formations - Nombre de nouvelles formations initiales et continues - Satisfaction élevée des participants en formation continue

			- Mettre en œuvre, en codiplomation, la spécialisation en radiothérapie - Mettre en œuvre, en codiplomation, le Master de spécialisation en accompagnement des professionnels de l'éducation, du management, de la santé et de l'action sociale (MAPEMASS) - Mettre en œuvre le master en sciences infirmières	
Axe 2. Assurer la pertinence des programmes				
1. Les programmes s'inscrivent dans le respect des dispositions légales	1.1 Actualiser les programmes dans le cadre des réglementations régionale, communautaire, fédérale et internationale	DC DD CM Péda CM UET R AIP R Spéc ***	- Assurer une veille stratégique du cadre légal - S'approprier en équipe ce cadre légal afin de s'assurer de son intégration au sein des programmes - Actualiser et construire les grilles des programmes en BIRSG et BSF - Améliorer l'articulation des services de la catégorie avec les services juridiques et académiques de l'Hénallux	- Les programmes sont conformes aux réglementations
2. Les programmes répondent aux exigences de santé publique et sont actualisés avec toutes les parties prenantes	2.1. Identifier les parties prenantes des programmes et les impliquer dans le processus de conception/réalisation/révision	DD CM Péda R AIP R Spéc **	- Accentuer les contacts avec les maîtres de formation pratique, les anciens, l'association des ainés, les représentants de la profession et les associations professionnelles pour les associer à l'actualisation des programmes, des référentiels de compétences, des outils pédagogiques	- Mesurer la satisfaction des parties prenantes par rapport aux programmes et référentiels
	2.2. Favoriser l'ancrage professionnel des programmes	DD **	- Favoriser une variété de compétences (pédagogiques et disciplinaires) et de parcours professionnels des enseignants de la catégorie et assurer leur visibilité	- Une équipe pédagogique aux compétences et parcours professionnels diversifiés - Les retours des acteurs sont positifs quant à la pertinence des programmes
	2.3. Assurer que les acquis d'apprentissage des programmes définissent complètement les profils de sortie d'études, sont appropriés aux débouchés socioprofessionnels et actualisés par rapport à l'évolution de ces derniers	DD CM Péda R AIP R Spéc R Qualité **	- Vérifier que tous les acquis d'apprentissage des profils sont couverts et évalués dans les programmes - S'assurer que les programmes sont en lien avec les besoins des milieux professionnels - Analyser le taux d'employabilité des étudiants - Analyser plus systématiquement les retours de stage (étudiants et professionnels de terrain) - Favoriser la participation des Infirmier Chargé de L'accueil des nouveaux engagés et des étudiants (ICANE) et des professionnels dans les réunions de partenariat et pédagogique	- Tableaux croisés programme – profil - Taux d'employabilité et cartographie de l'emploi - Satisfaction des étudiants à la sortie - Retours positifs lors des opérations de communication externe
3. Les programmes sont articulés et enrichis avec la recherche	3.1. Définir et construire une politique de recherche dans la catégorie en étroite collaboration	DC DD CM Péda	- Définir des axes de recherche - Promouvoir chez les enseignants une posture de « recherche » et la valoriser dans leurs attributions	- Note de politique de recherche - Présence des directions et responsables dans les groupes de travail locorégionaux et professionnels

	avec les acteurs des milieux professionnels et le monde de l'entreprise	**	- Articuler la formation continue des enseignants avec la recherche - Réaliser une veille stratégique des appels à projet de recherche et en soumettre	- Des projets de recherche sont mis en œuvre au sein de la catégorie - Nombre de projets de recherche soumis et acceptés - Satisfaction des enseignants dans leur capacité à enrichir leurs activités d'enseignement par la recherche
	3.2. Garantir l'intégration régulière des avancées de la recherche (celle effectuée dans l'établissement et en externe) dans les activités d'apprentissage, tant du point de vue des méthodes que des résultats	DD CM Péda CM UET R AIP E Péda **	- Impliquer les étudiants dans les réponses à appels à projet dans le cadre des activités d'enseignement - Rédiger et actualiser un guide de procédure de soins - Stimuler les enseignants et étudiants à présenter des posters, des communications orales lors de colloques, congrès - Identifier des sujets de TFE et de recherche en lien avec des demandes qui émanent des partenaires et les impliquer dans leur réalisation et leur évaluation	- Augmentation de la participation des enseignants à des activités de recherche - Bibliographies pertinentes et actualisées - Nombre de publications et communications des membres du personnel de la catégorie - Des propositions de thèmes de recherche émanant des milieux professionnels sont prises en compte dans les sujets TFE
4. Une politique renforcée d'internationalisation des programmes	4.1. Définir les objectifs poursuivis par la dimension internationale et développer l'internationalisation des programmes qui amène à une plus-value	DC DD D RI **	- Mettre à jour le catalogue de cours FR/EN - Intégrer les compétences linguistiques et culturelles dans les programmes d'études - Inviter des experts étrangers - Pérenniser les partenariats internationaux existants et en créer de nouveaux en lien avec les objectifs des programmes - Proposer des programmes de cours en collaboration avec les partenaires étrangers/communautés belges - Intégrer dans les programmes la dimension d'éducation et de coopération au développement. - Continuer à développer et valoriser les acquis spécifiques en matière de coopération au développement - Développer des programmes d'intégration pour les étudiants IN en collaboration avec les Pôles - Réaliser l'évaluation du catalogue de cours par les étudiants IN (en français et en anglais)	- Nombres d'activités du programme en anglais qui sont données en présentiel ou à distance - Satisfaction accrue des étudiants IN et OUT dans les programmes d'intégration - Pourcentage d'activités interculturelles et de coopération - Pourcentage de partenaires internationaux
	4.2. Favoriser le passage de la mobilité individuelle à la mobilité collective	DD D RI R Spéc E Péda **	- Favoriser la mobilité internationale des étudiants et du personnel de la catégorie pour atteindre l'objectif de 20% - Favoriser les partages d'expérience des mobilités IN et OUT - Organiser des forums internationaux - Intégrer systématiquement les retours de mobilité dans les activités d'enseignement - Intégrer les étudiants IN au sein des activités d'apprentissage	- Taux de participation des étudiants et enseignants aux forums et activités internationales - Satisfaction des étudiants et enseignants IN et OUT - Taux de participation aux mobilités - Diversité des projets de mobilité

			- Développer les procédures d'accompagnement des étudiants IN et OUT - Prendre en compte, valoriser et développer les compétences linguistiques et interculturelles du personnel - Inclure un journal de bord au CV des étudiants	
Axe 3. Assurer la cohérence interne des programmes				
1. Les acquis d'apprentissage (AA) visés par les programmes d'études sont adéquats et communiqués de manière appropriée	1.1. Assurer que les AA sont connus, compris, adéquats, réalisables et effectivement exploités par toutes les parties prenantes (étudiants, enseignants, employeurs)	DC DD CM Péda R Spéc CM UET R Qualité E Péda ***	- Actualiser les AA avec toutes les parties prenantes - Organiser la progression du niveau d'atteinte des AA dans les programmes - Communiquer les AA aux parties prenantes - Identifier les critères et les processus qui permettent de s'assurer de leur qualité (boîte à outils du service qualité) - Vérifier que les AA sont valides et effectivement mis en œuvre (croiser les descriptifs avec les activités d'apprentissage et les évaluations) - Présenter à chaque début d'activité d'apprentissage les AA visés par celle-ci - Vérifier que le travail exigé se situe dans les limites du raisonnable, qu'il correspond aux ECTS annoncés et que l'étudiant bénéficie de suffisamment de temps pour le travail personnel - Opérer en équipe les ajustements nécessaires	- Validité des AA - Les fiches de cours proposent des AA spécifiques en lien avec les AA généraux - Augmentation du nombre de pratiques articulées avec l'atteinte des AA - Mesure de la charge de travail étudiante
2. Les dispositifs pédagogiques permettent d'atteindre les acquis d'apprentissage visés et encouragent les étudiants à y jouer un rôle actif	2.1. Construire une vision partagée des fondements pédagogiques qui sous-tendent les programmes	DC DD R Spéc CM Péda R coach E Péda ***	- Se donner du temps pour confronter nos visions de la pédagogie, du rôle et des compétences de l'enseignant, du rôle et de l'implication des étudiants dans la catégorie paramédicale avec toutes les parties prenantes - Clarifier et diffuser la terminologie utilisée dans la catégorie	- Un langage et des pratiques partagés par les membres de l'équipe - Meilleur sentiment d'appartenance à la catégorie
	2.2. Promouvoir les méthodes d'apprentissage actives qui mettent l'accent sur la mobilisation des connaissances et compétences à acquérir	DD CM Péda R Spéc CM UET R coach R NASIM E Péda **	- Construire les UE intégrées dans une approche interdisciplinaire dans les blocs 2,3 et 4 SI et SF et dans les spécialités - Evaluer la mise en œuvre des UE intégrées des programmes et les ajuster - Stimuler la formation continue pédagogique des enseignants vers des stratégies réflexives et interactives - Partager et soutenir l'innovation pédagogique grâce au coaching et au partage des bonnes pratiques lors des réunions pédagogiques	- Augmentation des dispositifs pédagogiques utilisant des méthodes actives et innovantes (analyse des fiches UE et d'activités d'apprentissage notamment) - Evaluer le degré de participation active des étudiants dans les activités d'apprentissage - Les méthodes pédagogiques sont diversifiées et répondent à la diversité des besoins

			- Pérenniser et continuer à développer les méthodes d'apprentissage par problème (APP), de simulation, de pédagogie inversée, etc. - Développer des dispositifs d'e-learning (MOOC en Hygiène Hospitalière), de réalité virtuelle, de simulation en éthique clinique, etc.	
	2.3. Développer des dispositifs qui stimulent et entretiennent la motivation des étudiants	DD CM Péda R Spéc CM UET SAR R NASIM E Péda **	- Créer un climat d'apprentissage serein et stimulant en enseignement théorique et clinique - Préciser le rôle des enseignants référents - Proposer des situations d'apprentissage motivantes et représentatives de la profession - Pérenniser et développer des activités de tutorat, d'accompagnement par les pairs (laboratoire d'anatomie et de RCP, simulation, etc.) - Mettre en œuvre des mécanismes de rétroaction pour favoriser les prises de conscience chez les étudiants de leur niveau, de leurs difficultés et de leur progrès	- Mesurer l'engagement et la motivation des étudiants dans les activités d'apprentissage - Evolution du taux de présence des étudiants aux activités d'apprentissage - Diminution du taux d'abandon - Remise des travaux dans les délais - Taux de participation aux activités de tutorat - Nombre d'activités organisées entre pairs
	2.4. Les modalités et les critères d'évaluation sont établis en cohérence avec les acquis d'apprentissage visés et communiqués aux parties prenantes	DD CM Péda R AIP R Spéc CM UET E Péda **	- Déterminer et expliciter les critères de réussite et d'échec pour les différentes activités d'apprentissage - S'assurer que les étudiants savent ce qui est attendu d'eux lors des évaluations - Promouvoir les évaluations formatives - Faire évoluer les consignes et critères d'évaluation relatifs aux AIP : rapports écrits, stage - Affiner les consignes et les critères d'évaluation de la grille TFE avec les parties prenantes - Proposer des formations aux enseignants qui développent leurs compétences pour la mise en œuvre de QCM intégrés	- Les critères déterminant l'atteinte des niveaux d'exigence (NRPE, PLME, RE, DE) sont validés et clairs pour les parties prenantes dans les diverses activités d'apprentissage - Satisfaction accrue des étudiants, des Maîtres de Formation Pratique (MFP) et des professionnels en lien avec les évaluations de stage
Axe 4. Assurer l'efficacité et l'équité des programmes				
1. La gestion des ressources humaines permet d'assurer la qualité de la formation et la compétence des membres du personnel	1.1. Affecter les ressources humaines de manière adéquate et équitable	DC DD **	- Assurer un processus équitable dans le recrutement et l'engagement du personnel - Assurer une gestion prévisionnelle des ressources et compétences - Attribuer les cours et les missions en tenant compte de l'expertise et des connaissances de l'enseignant - Mettre en œuvre une politique d'évaluation des membres du personnel qui permet de réaliser les ajustements dans une perspective de développement professionnel - Continuer à réaliser des profils de fonction (MFP, MA, ER….)	- Les procédures en matière d'engagement sont respectées (équité, satisfaction, respect des délais) - Bilan de satisfaction lors des entretiens d'évaluation - L'ensemble des cours et missions sont attribués - Evaluer la charge de travail et le bien-être des différentes personnes impliquées dans les programmes - Diminution du turn-over et des maladies socioprofessionnelles

			- Organiser une banque de données sur le curriculum des membres du personnel - Revoir les mécanismes de répartition de la charge de travail des personnes impliquées dans l'enseignement (enseignement, évaluation, suivi des stages, encadrement des TFE, animation pédagogique, autres charges) et les rendre transparents	
	1.2. Déterminer des axes principaux de politique générale de développement professionnel des différentes catégories de personnel impliquées dans l'enseignement	DC DD R Spéc R Coach **	- Motiver les personnes à s'engager dans un processus « d'apprentissage tout au long de la vie ». - Définir en équipe les besoins individuels et collectifs pour la formation continue - Optimaliser la visibilité et l'accessibilité aux formations continues - Attribuer les formations en fonction des besoins de développement professionnel des MDP détectés lors des entretiens de fonctionnement - Assurer la visibilité et le partage des formations continues suivies par le personnel du département par un répertoire archivé et accessible (mots clé, résumé, rapport) - Articuler politique de suivi des carrières et actualisation des contenus et méthodes d'enseignement - Formaliser les processus d'accompagnement des MDP (boîte à outils) - Questionner nos pratiques à la lumière des rapports d'étonnement des nouveaux collègues	- Evaluation de la satisfaction des membres de l'équipe quant à leur développement professionnel et la transparence des procédures pour l'attribution des formations continues - Evaluation du partage de bonnes pratiques - Taux de participation des membres de l'équipe aux formations continues - Satisfaction des membres de l'équipe quant à leur accompagnement en cours de carrière
	1.3. Assurer l'accueil et le suivi (coaching) des nouveaux MDP	DD R Spéc R AIP R Coach **	- Assurer l'intégration des nouveaux collègues notamment via le coaching et le mentorat - Permettre l'accès rapide à la plateforme d'enseignement à distance et aux outils nécessaires à la pratique enseignante - Formaliser les processus d'accompagnement des nouveaux membres du personnel (MDP)	- Diminuer le turnover et diminution des démissions - Augmentation de la satisfaction des nouveaux MDP et des étudiants
2. Les dispositifs d'accompagnement et de promotion de la réussite des étudiants sont pérennisés et développés	2.1. Accompagner l'étudiant dans son parcours d'apprentissage et la personnalisation des parcours spécifiques	DD R Spéc R Prog R AIP CM Péda R Blocs R Qualité CM UET E Péda ***	- Proposer des parcours types recommandés dans les programmes - Informer des mécanismes qui permettent aux étudiants de choisir des parcours individualisés qui répondent à leurs attentes, s'assurer qu'elles sont bien comprises des étudiants et mises en œuvre par les jurys - Construire les programmes annuels des étudiants (PAE) en fonction de leur parcours personnel, des VAE, de la dimension internationale, des projets particuliers, de la poursuite /reprise d'études, de changement de section, etc.	- Cohérence des programmes individuels (validation par la FWB) - Satisfaction des étudiants quant à la compréhension des mécanismes de construction des PAE - Meilleure satisfaction de l'étudiant par rapport à son parcours d'apprentissage - Satisfaction des étudiants en lien avec l'accompagnement des enseignants référents

			- Evaluer les conséquences de la mise en œuvre des PAE sur la réussite des étudiants et partager ces résultats avec eux - Prendre en compte la mobilité des étudiants, la participation aux organes et conseils de la Haute-Ecole dans l'agencement de leur programme - Faire évoluer le Projet de Développement Professionnel (PDP) dans les programmes vers l'analyse de la pratique - Mettre en œuvre l'évaluation de la qualité des enseignements par les étudiants et coordination avec le service pédagogique de la HE - Informer les étudiants des procédures et du traitement des recours et remédier aux éventuels dysfonctionnements récurrents pointés par les recours	- Statistiques du nombre de recours par an, relevé qualitatif des motifs de plaintes
	2.2. Assurer que les dispositifs mis en œuvre pour orienter, guider et soutenir les étudiants sont équitables et adéquats	DD SAR CM Péda R Spéc R Blocs E Péda **	- Mettre en œuvre le projet ARES afin de détecter systématiquement les étudiants en difficultés et leur proposer des possibilités de remédiation : orientation vers cap sup, service social - Mettre en place des dispositifs et les moyens nécessaires en faveur des étudiants ayant des besoins particuliers - Etablir une collaboration entre les différents services (secrétariats étudiants, stages, programme, ER….) - Actualiser le plan d'action pour la remédiation - Prendre des mesures pour faciliter la transition vers l'enseignement supérieur, pour surmonter les difficultés rencontrées dans le cadre de passerelles, reprise d'études - Impliquer les ER dans le processus de remédiation	- Taux de réussite des étudiants amélioré et diminution des abandons - Réorientation plus rapide - Participation adéquate aux activités de remédiation - Bilan de satisfaction des activités de remédiations
3. Les infrastructures et le matériel pédagogique à disposition sont adéquats et adaptés à l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par les programmes	3.1. Assurer que les matériaux pédagogiques (outils didactiques) sont en adéquation avec les activités d'apprentissage	DD CM Péda R Spéc R Blocs R NASIM ***	- Evaluer les besoins en matériels didactiques - Prévoir des investissements raisonnables en fonction des besoins en matériels didactiques - Mettre à jour les supports de cours - Permettre l'accessibilité aux supports de cours via la plateforme d'enseignement à distance de la Haute Ecole	- Evaluation de la qualité et de l'accessibilité des supports de cours par les étudiants - Evaluation de la qualité et de l'utilisation du matériel didactique
	3.2. Assurer que les matériaux pédagogiques tiennent compte des attentes du milieu professionnel, du développement du numérique dans les soins de santé	DC DD CM Péda R Spéc R Blocs R NASIM **	- Prévoir des infrastructures TIC qui répondent aux besoins des parties prenantes - Définir la politique d'e-learning et proposer des formations en e-learning - Renforcer l'usage des plateformes TIC/outils technologiques en soutien à l'apprentissage au sein des programmes - Se doter d'un code de bonne conduite en matière d'usage des TIC. S'assurer qu'il soit connu et appliqué	- Evaluation des activités E-learning - Évaluation de manière périodique de l'usage de ces plateformes/outils technologiques - Satisfaction des parties prenantes quant à l'usage des outils technologiques - Participation des membres du personnel aux formations TIC

			- Se doter de règlements spécifiques adaptés aux locaux et à l'utilisation des laboratoires	
	3.3. Prévoir des locaux qui permettent d'accueillir les étudiants dans de bonnes conditions, qui soient adaptés aux approches pédagogiques mises en œuvre et de lieux appropriés pour le travail personnel des étudiants et des parties prenantes	DC DD R Spéc R Blocs R NASIM **	- Réaliser des investissements raisonnables en fonction de l'évolution des méthodes pédagogiques et de l'évolution de la science - Informer le personnel, les étudiants du bon usage du matériel - Organiser des formations à l'attention des membres du personnel en vue de les aider à exploiter au mieux les plateformes TIC/outils technologiques - Concevoir un espace bien-être pour les étudiants, un learning center - Maintenir des espaces de co-working pour les membres de l'équipe - Adapter les heures d'ouverture des locaux (centre de documentation, etc.) pour répondre aux besoins des parties prenantes	- Evaluation de l'aménagement et de l'accessibilité des locaux - Satisfaction accrue du bien-être des étudiants et des membres de l'équipe - Satisfaction des parties prenantes quant à l'utilisation des plateformes TIC/outils technologiques
	3.4. Assurer que le centre de documentation comporte des ressources nécessaires pour l'apprentissage des étudiants, et pour les parties prenantes	DC DD CM Péda R Spéc R Qualité **	- Evaluer les besoins en ressources des usagers - Dégager des budgets raisonnables pour les ressources et le personnel - Développer l'accessibilité et l'information aux ressources pour les usagers (fiches, posters, didacticiels, etc.) - Favoriser les échanges de ressources et pratiques éprouvées entre centres de documentations aux niveaux national et international - Développer une politique documentaire et la rendre visible - Intégrer les membres du personnel du centre de documentation dans les travaux de réflexion liés aux activités d'enseignement en lien avec la recherche, les TIC, etc.	- Satisfaction des usagers - Augmentation de l'utilisation des ressources et de la fréquentation du centre de documentation - Adéquation de l'offre de ressources aux besoins des usagers

LIGNE DU TEMPS QUI DÉTERMINE LES ÉCHÉANCES DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS.

Axes - Objectifs - Description des actions	Ligne du temps									
Axe 1. Mettre en œuvre et actualiser une politique pour soutenir la qualité des programmes d'études										
	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2
1. Une politique de gouvernance claire et transparente, en lien avec le plan stratégique, les missions et les valeurs de l'Hénallux et de la catégorie										
1.1. Définir les rôles et le fonctionnement des organes de concertation et de décision	X				X				X	
1.2. Impliquer les étudiants dans la gouvernance de la catégorie de manière effective	X		X		X		X		X	
1.3. Favoriser le bien-être, la motivation et l'engagement des membres du personnel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.4. Ancrer la catégorie dans son environnement : instances de l'enseignement supérieur, de représentation professionnelle régionale, nationale et internationale	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. L'efficience du pilotage de la qualité										
2.1. Mettre en œuvre et développer ce plan d'actions en identifiant les objectifs prioritaires et en les adaptant au contexte		X		X		X		X		X
2.2. Assurer l'amélioration continue des processus et tâches administratives clés (locaux, secrétariat, inscriptions aux unités d'enseignement et examens, horaires, etc.)	X		X		X		X		X	
2.3. Mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation continue de la qualité des enseignements et des programmes par les parties prenantes qui repose sur une réflexion et un suivi collectifs		X		X		X		X		X
3. Une communication de l'information auprès des parties prenantes claire et adéquate										
3.1. Définir une politique institutionnelle de communication : clarification des circuits de communication, des objectifs et des publics cibles		X		X						
3.2. Diffuser des informations pertinentes, actualisées et objectives relatives aux programmes et diplômes proposés	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. Une offre de formations initiales et continues attractives et pertinentes										
4.1. Mettre en œuvre et continuer à proposer des formations attractives en collaboration avec les différents partenaires	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Axe 2. Assurer la pertinence des programmes										
	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2
1. Les programmes s'inscrivent dans le respect des dispositions légales										
1.1 Actualiser les programmes dans le cadre des réglementations régionale communautaire, fédérale et internationale		X		X		X		X		X
2. Les programmes répondent aux exigences de santé publique et sont actualisés avec toutes les parties prenantes										
2.1. Identifier les parties prenantes des programmes et les impliquer dans le processus de conception/réalisation/révision		X		X		X		X		X
2.2. Favoriser l'ancrage professionnel des programmes	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.3. Assurer que les acquis d'apprentissage des programmes définissent complètement les profils de sortie d'études, sont appropriés aux débouchés socioprofessionnels et actualisés par rapport à l'évolution de ces derniers	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. Les programmes sont articulés et enrichis avec la recherche										
3.1. Définir et construire une politique de recherche dans la catégorie en étroite collaboration avec les acteurs des milieux professionnels et le monde de l'entreprise		X		X		X		X		X
3.2. Garantir l'intégration régulière des avancées de la recherche (celle effectuée dans l'établissement et en externe) dans les activités d'apprentissage, tant du point de vue des méthodes que des résultats	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4. Une politique renforcée d'internationalisation des programmes										
4.1. Définir les objectifs poursuivis par la dimension internationale et développer l'internationalisation des programmes qui amène à une plus-value		X				X				X
4.2. Favoriser le passage de la mobilité individuelle à la mobilité collective		X		X		X		X		X

Axe 3. Assurer la cohérence interne des programmes										
	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2
1. Les acquis d'apprentissage visés par les programmes d'études sont adéquats et communiqués de manière appropriée										
1.1. Assurer que les AA sont connus, compris, adéquats, réalisables et effectivement exploités par toutes les parties prenantes (étudiants, enseignants, employeurs)	X	X	X	X	X	X	X		X	
2. Les dispositifs pédagogiques permettent d'atteindre les acquis d'apprentissage visés et encouragent les étudiants à y jouer un rôle actif										
2.1. Construire une vision partagée des fondements pédagogiques qui sous-tendent les programmes	X		X		X		X		X	
2.2. Promouvoir les méthodes d'apprentissage actives qui mettent l'accent sur la mobilisation des connaissances et compétences à acquérir		X		X		X		X		X
2.3. Développer des dispositifs qui stimulent et entretiennent la motivation des étudiants	X		X		X		X		X	
2.4. Les modalités et les critères d'évaluation sont établis en cohérence avec les acquis d'apprentissage visés et communiqués aux parties prenantes	X		X		X		X		X	

Axe 4. Assurer l'efficacité et l'équité des programmes										
	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2
1. La gestion des ressources humaines permet d'assurer la qualité de la formation et la compétence des membres du personnel										
1.1. Affecter les ressources humaines de manière adéquate et équitable	X		X		X		X		X	
1.2. Déterminer des axes principaux de politique générale de développement professionnel des différentes catégories de personnel impliquées dans l'enseignement		X				X				X
1.3. Assurer l'accueil et le suivi (coaching) des nouveaux MDP	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. Les dispositifs d'accompagnement et de promotion de la réussite des étudiants sont pérennisés et développés										
2.1. Accompagner l'étudiant dans son parcours d'apprentissage et la personnalisation des parcours spécifiques	X		X		X		X		X	
2.2. Assurer que les dispositifs mis en œuvre pour orienter, guider et soutenir les étudiants sont équitables et adéquats	X		X		X		X		X	
3. Les infrastructures et le matériel pédagogique à disposition sont adéquats et adaptés à l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par les programmes										
3.1. Assurer que les matériaux pédagogiques (outils didactiques) sont en adéquation avec les activités d'apprentissage	X		X		X		X		X	
3.2. Assurer que les matériaux pédagogiques tiennent compte des attentes du milieu professionnel, du développement du numérique dans les soins de santé	X		X		X		X		X	
3.3. Prévoir des locaux qui permettent d'accueillir les étudiants dans de bonnes conditions, qui soient adaptés aux approches pédagogiques mises en œuvre et de lieux appropriés pour le travail personnel des étudiants et des parties prenantes	X		X		X		X		X	
3.4. Assurer que le centre de documentation comporte des ressources nécessaires pour l'apprentissage des étudiants, et pour les parties prenantes	X		X		X		X		X	