

Plan d'action 2020-2026 du système qualité de l'enseignement et de la formation de HELMo en suivi de l'évaluation institutionnelle



La rédaction du plan d'action et de la ligne du temps relative à ce dernier dont la lecture vous est proposée ci-dessous s'inscrit dans la continuité de la démarche d'évaluation pilotée par l'AEQES. Les grands moments de cette démarche d'évaluation sont les suivants :

1. En mars 2018, HELMo a posé sa candidature pour la phase pilote d'évaluation institutionnelle initiée par l'AEQES et a été retenue pour participer à la première phase de ce projet. Elle a dû démontrer de quelle manière elle développe et améliore son système de management de la qualité pour mener à bien sa mission d'enseignement et de formation¹. Le dossier d'autoévaluation institutionnelle, dont la rédaction a été pilotée par le service de développement institutionnel, en collaboration avec les membres des services transversaux impliqués et des représentants de toutes les parties prenantes, a été déposé auprès de l'AEQES en octobre 2019.
2. Suite à la visite d'un comité d'experts en février 2020, un rapport final faisant état d'un ensemble de constats et de recommandations a été communiqué aux autorités de la Haute École en novembre 2021.
3. En parallèle à ces démarches, l'Assemblée Générale de HELMo a adopté son plan stratégique 2020-2025 <https://www.helmo.be/Institution/HELMo-Plan-strategique.aspx> en septembre 2020. Celui-ci a ensuite fait l'objet de déclinaisons spécifiques dans les cinq départements durant l'année académique 2021-2022.

Le diagnostic résultant de l'évaluation constitue un levier pour l'action. Ce plan d'action poursuit comme objectif principal l'amélioration du système qualité de l'enseignement et de la formation à HELMo au cours des prochaines années. Il s'organise en cinq axes prioritaires :

Axe 1 « Renforcer la bonne gouvernance »

Axe 2 « Améliorer la gestion des ressources humaines »

Axe 3 « Améliorer les outils et services liés au parcours et au rôle des étudiant.e.s »

Axe 4 « Améliorer le pilotage des programmes »

Axe 5 « Développer et renforcer la communication et la gestion de l'information »

Pour chaque axe d'amélioration identifié, le plan d'action situe si l'objectif est le développement (à initier ou à faire progresser car embryonnaire), l'amélioration (rendre plus efficace car en développement) ou le renforcement de l'action (formaliser, pérenniser et systématiser car en développement avancé). Chaque action est traitée comme un projet. Les membres du personnel responsables des différentes actions se sont engagés à collaborer au(x) projet(s) et ont participé à la définition des démarches successives nécessaires à leur réalisation dans les délais indiqués. Chaque action a également été attribuée à un manager de projet (membre du personnel ou instance) ayant pour mission de veiller à son suivi et à l'atteinte des résultats visés. Le collège de direction, avec le soutien du service de développement institutionnel, est chargé de veiller au suivi global du plan d'action et à la révision régulière de celui-ci.

Ce processus d'évaluation-rétroaction s'inscrit dans le cadre, plus macro, de la politique qualité de la Haute École détaillée sur le site web du service de développement institutionnel qui, au sein de HELMo, encadre cette politique (<https://www.helmo.be/Institution/Services-transversaux/Developpement-institutionnel.aspx>).

¹ À cette occasion, HELMo a également saisi l'opportunité d'intégrer à cette évaluation une demande de positionnement des experts quant à sa capacité à prendre en charge, à l'avenir, de façon autonome, l'évaluation externe de ses programmes. En juillet 2021, les experts ont rendu un avis conditionnel quant à cette demande, impliquant de remplir d'ici janvier 2023 quatre conditions afin de permettre à HELMo de bénéficier d'une dispense des évaluations externes des programmes par l'AEQES à partir de l'année académique 2023-2024 et jusqu'à l'année 2028-2029 incluse.

Liste des acronymes utilisés :

AA : Activité d'apprentissage
CA : Conseil d'Administration
CD : Collège de direction
CDe : Collège de direction élargi
CST : Comité de suivi stratégique
DC : Direction de cursus
DD : Direction de département
DDA : Direction du Développement Académique
DP : Directeur-Président
EEE : Évaluation des enseignements par les étudiant.e.s
EDP : Entretien de développement professionnel
FI : Formation initiale
FAP : Formation et accompagnement du personnel
HE : Haute École
MDP : Membre du personnel
RQ : Référents qualité
RST : Responsable de service transversal
SAA : Service des affaires académiques
SC : Service communication
SCRD : Service centralisé de ressources documentaires
SDI : Service de développement institutionnel
SE : Service aux étudiant.e.s
SGRH : Service gestion des ressources humaines
SI : Service informatique
SRFC : Service de recherche et formation continue
SRI : Service des relations internationales

Action	Responsable	Échéance	Indicateurs de processus ou de résultat(s)
1. AXE 1 – RENFORCER LA BONNE GOUVERNANCE			
1.1 Formaliser la politique d'assurance qualité de HELMo			
1.1.1 Désignation de référent.e.s qualité par département	DD	2020-21	1. Attribution d'une mission qualité à hauteur de 2/10 ETP / département. 2. Rédaction d'une lettre de mission / département et définition de collaboration avec le SDI.
1.1.2 Mise en place d'un réseau de référent.e.s qualité dans une optique d'intelligence collective	SDI	2021-22	1. Min. 4 réunions/an dans une optique d'échange d'informations et de bonnes pratiques. 2. Alimentation par le SDI d'un espace de partage « référents qualité » sur l'équipe Teams avec le fruit de ces échanges et de toute autre information pertinente
1.1.3 Rédaction et communication d'une charte qualité	SDI	2022-23	1. Révision de la charte existante par les RQ et validation par le CD. 2. Prise de connaissance, discussion et intégration de la charte <i>a minima</i> par les conseils de départements et les services transversaux. 3. Inclusion des éléments de la charte dans le PPSC. 4. Campagne de communication interne et externe.
1.1.4 Identification des besoins et objectifs qualité des départements et cursus et adaptation de l'offre de SDI	SDI RQ	2020-21	1. Élaboration d'un outil diagnostic des besoins et objectifs qualité et entretiens avec les 5 directions de département accompagnées de leur référent qualité à compléter pour chaque cursus et chaque département. 2. Synthèse des démarches qualité à mettre en place et définition du type de collaboration attendue de la part du (SDI) et retour auprès des directions et référents. 3. Évaluation régulière de la mise en œuvre de ces démarches et de l'évolution de ce diagnostic (mise à jour tous les 3 ans).
1.1.5 Identification des besoins et objectifs qualité des Services Transversaux et adaptation de l'offre de service du SDI	SDI	2020-21	1. Élaboration d'un outil diagnostic des besoins et objectifs qualité à compléter par les Services Transversaux (sur base volontaire). 2. Synthèse des démarches qualité à mettre en place et définition du type de collaboration attendue de la part du SDI, retour auprès du Directeur-Président et des RST. 3. Évaluation régulière de la mise en œuvre de ces démarches et de l'évolution de ce diagnostic (mise à jour tous les 3 ans).

Plan d'action 2020-2026 du système qualité de l'enseignement et de la formation de HELMo en suivi de l'évaluation institutionnelle

1.1.6 Finalisation du plan stratégique	DP CD	2020-21 2021-22	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalisation du plan d'action stratégique et mise en place d'un CST. 2. Déclinaison du plan d'action stratégique /département. 3. Mise en concordance du plan stratégique institutionnel avec le plan d'action de l'audit institutionnel. 4. Suggestion aux directions de départements et référents qualité de mise en concordance du plan d'action stratégique/département avec ceux découlant des audits de cursus AEQES et CTI ainsi que ceux découlant des feuilles de route (outil diagnostic des besoins qualité).
1.1.7 Systématisation du recours aux plans d'action des cursus comme outil de gestion	RQ	// mandat de chaque référent qualité	<ol style="list-style-type: none"> 1. Réalisation de plans d'action sur base notamment des recommandations des experts AEQES. 2. Mise en concordance du plan d'action avec le plan d'action stratégique du département et de l'outil diagnostic. 3. Gestion de chacune des actions comme un projet à part entière. 4. Analyse périodique en conseil de cursus de l'avancement et de la pertinence du/des plans d'action.
1.1.8 Réflexion relative aux EEE	DDA	2022-23	<ol style="list-style-type: none"> 1. État des lieux des pratiques existantes dans la HE et du degré de systématisation et d'harmonisation des EEE au sein de la HE. 2. Benchmarking au niveau de l'Enseignement supérieur européen. 3. Détermination du service en charge de l'opérationnalisation des EEE (SDI/FAP/accompagnement pédagogique) avec approbation du Conseil pédagogique. 4. Recherche d'un logiciel adéquat → Construction d'un logiciel HELMo. 5. Mise en place des EEE (planification cycle d'évaluation des AA). 6. Détermination de l'utilisation faite des EEE à des fins d'amélioration des pratiques pédagogiques. 7. Détermination du degré d'intégration de cette démarche dans une perspective de développement professionnel et académique de l'enseignant.e (EEE-EDP-FAP).
1.1.9 Implication du monde professionnel dans le pilotage stratégique de la HE	A. DA/DC B. CD C. CD & CST	A. Selon les besoins B. 2022-23 C. 2021-25	<ol style="list-style-type: none"> A. Intervention des professionnel.le.s dans la révision des programmes de formation. B. Prise en compte de l'avis des professionnel.le.s dans l'élaboration du programme de Formation Continue des enseignant.e.s. C. Implication du monde professionnel dans le comité de suivi du plan stratégique.
1.1.10 Révision de l'outil « tableau de bord » institutionnel	SDI	2020-21	<p>Utilisation de l'outil tableau de bord en tant qu'outil de gestion :</p> <p>Détermination des « portes d'entrée », notamment en lien avec les plans d'action stratégique et institutionnel.</p> <p>Détermination des types d'indicateurs retenus (de suivi, de performance).</p> <p>Communication aux parties prenantes de l'usage fait/des conclusions tirées de ces données numériques.</p>

Plan d'action 2020-2026 du système qualité de l'enseignement et de la formation de HELMo en suivi de l'évaluation institutionnelle

1.1.11 Mise en place de l'outil tableau(x) de bord de département et de cursus	RQ	2022-23	Utilisation de l'outil tableau de bord en tant qu'outil de gestion : Détermination des « portes d'entrée », notamment en lien avec les plans d'action et en tenant compte de leur accessibilité, détermination des types d'indicateurs retenus (de suivi, de performance), communication aux parties prenantes de l'usage fait/des conclusions tirées de ces données numériques.
1.1.12 Planification pour la mise en œuvre des processus d'assurance qualité externe des programmes	SDI	2022-23	Réalisation des conditions liées à la PAG (Actions de l'axe 1 et actions 2.1.1 (Fonction DDA)) Estimation du financement. Rédaction d'un référentiel et établissement d'une planification. Formalisation de l'organisation administrative par le biais d'une procédure. Définition des modalités d'externalité et de publication des rapports.
1.1.13 Mise en œuvre du processus d'assurance qualité externe des programmes	SDI	2022-23	Mise en place d'une phase de test par un cursus. Évaluation du processus et ajustement éventuels.
1.2 Améliorer la communication institutionnelle			
1.2.1 Optimisation de la communication relative au pilotage	SDI	2020-21	Amélioration (auprès des services contributeurs) de la communication relative aux données collectées et analysées à des fins de pilotage via : la construction d'un tableau Excel mentionnant les données souhaitées, l'utilisation qui en est faite, l'échéance et la temporalité ; un feedback donné aux services contributeurs suite au passage dans une instance.
1.2.2 Création d'un espace de stockage (données statistiques et documentaires, PV réunions, documents pédagogiques)	SI	2022-23	Création d'un espace à l'architecture commune aux départements et cursus (notamment dans le cadre du renforcement de la diffusion et utilisation de bonnes pratiques en matière de collecte et d'analyse des données utiles au pilotage, voir 1.1.11 Mise en place de l'outil tableau de bord).

Action	Responsable	Échéance	Indicateurs de processus ou de résultat(s)
2. AXE 2 – AMÉLIORER LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES			
2.1 Révision de certaines structures de la HE			
2.1.1 Révision de l'organigramme des Services Transversaux	DP CD CA	2022-23	Création d'un poste de direction du développement académique pour soutenir la démarche qualité des formations. Création d'un poste de Responsable de l'accompagnement du personnel. Description de postes.
2.2 Définir le profil de certaines fonctions exercées au sein de la HE			
2.2.1 Établissement d'une cartographie des compétences des MDP enseignant / administratif / ouvrier	SGRH	A. & B. 2023-24 C. 2024-25	A. Établissement d'une cartographie des compétences des MDP administratifs B. Établissement d'une cartographie des compétences des MDP ouvriers C. Établissement d'une cartographie des compétences des MDP enseignant Dédution d'un profil de fonction des MDP enseignant tout en tenant compte de certaines évolutions - Différences de statuts Type Court / Type Long - Émergence de missions pour les enseignant.e.s Mise en lien avec le dossier professionnel du MDP. Mise en lien avec le processus de recrutement des MDP (2.3).
2.2.2 Définition de la charge de travail de tous les MDP	SGRH	2022-23	Définition de critères objectifs pour cerner la charge de travail du personnel enseignant et administratif. Répondre à un souci d'équité des MDP enseignant et administratif.
2.3.1 Optimisation des procédures de recrutement du personnel enseignant	SGRH	2022-23	Former les encadrants au processus de recrutement et identifier les compétences recherchées (voir ci-dessus 2.2.1).
2.3.2 Formalisation des procédures de recrutement du personnel administratif	SGRH	2022-23	Élaboration et approbation de procédures type de recrutement (fonction de responsable, fonction de chargé de mission).

2.4 Optimiser les procédures d'évaluation des MDP			
2.4.1 Création d'un cadre commun pour la conduite des entretiens de fonctionnement et de développement professionnel	SGRH	2023-24	Création d'un canevas / procédure. Étude de la place des EEE dans ce processus (voir 1.1.8). Formation du personnel encadrant à la conduite d'un entretien de fonctionnement. Intégration de la démarche évaluative dans une perspective de développement professionnel.
2.5 Clarifier et optimiser la politique de formation continuée des membres du personnel			
2.5.1 Création de liens entre EDP - FAP-EEE	SGRH	2024-25	Dans le respect de la confidentialité, réalisation d'une analyse transversale des EDP permettant l'identification des besoins en FC pour l'ensemble de l'institution. Relevé des apports du monde professionnel consulté pour élaborer un programme de FC (voir 1.1.9). Adaptation du programme de formation continuée.
2.5.2 Création d'un budget et d'un espace-temps permettant l'accès aux MDP à la Formation Continue	SGRH	2025-26	Création de l'outil « compte formation » : outil qui comptabilise les heures de décharge de cours d'un.e enseignant.e pour lui permettre de suivre des Formations Continues en lien avec les constats qui se sont dégagés de l'EDP.
2.6 Faciliter la mobilité internationale des enseignant.e.s dans le but de favoriser leur ouverture d'esprit			
2.6.1 Renforcement des formations en langue étrangère pour les enseignant.e.s	SRI	2023-24	Intégration de l'offre de formation en langue anglaise (étrangère) dans le programme de la FAP de la HE; augmentation du % de participation aux formations. Accroissement du nombre de MDP participant à des missions internationales. Développement d'AA en anglais. Valorisation du parcours de formation en langue étrangère dans le dossier personnel du MDP.
2.7 Faciliter l'accès des enseignant.e.s à des activités de recherche			
2.7.1 Intensification des aides pour la rédaction des demandes et des projets de recherche et de FC	SRFC	2020-21	Création d'un fonds spécifique de 35.000€ permettant de dégager du temps pour les enseignant.e.s qui souhaitent répondre à un appel externe de subside recherche / Année couveuse dans l'appel interne HELMO, permettant de finaliser la rédaction d'un projet de recherche ou de formation continue / Feedback des porteur.euse.s de projets sur la procédure de l'appel HELMo.

Action	Responsable	Échéance	Indicateurs de processus ou de résultat(s)
Axe 3 « Améliorer les outils et services liés au parcours et au rôle des étudiant.e.s »			
3.1 Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant.e			
3.1.1 Amélioration de l'identification des différents services offerts aux étudiant.e.s	SE	2025-26	1. Identification des freins rencontrés par les étudiants et des leviers à une utilisation adéquate des services qui leur sont offerts. 2. Actions sur ces freins et ces leviers. 3. Identification aisée par les étudiant.e.s des services qui leur sont accessibles.
3.1.2 Formalisation d'un suivi des EEE visant une amélioration des pratiques pédagogiques (voir 1.1.8.)	DD / DC	2022-23	Retour organisé relatif aux résultats des EEE auprès des équipes pédagogiques. Conception de modalités de prise en compte des résultats relatifs aux EEE donnant lieu à d'éventuelles adaptations des enseignements et pratiques pédagogiques dans les cursus. Planification et réalisation d'une communication relative au suivi accordé.
3.1.3. Réflexion relative à l'évaluation des acquis des étudiant.e.s	DDA	2022-23	Adoption de nouvelles formes d'évaluation ou améliorations des formes d'évaluation existantes.
3.2 Admission, progression, reconnaissance et certification			
3.2.1. Centralisation des inscriptions sur un seul site de la HE tout en organisant un accueil informatif sur site spécifique	SAA	A. & B. 2020-21 C. & D 2021-22	A. Inscriptions sur un seul site et horaire défini pour les étudiant.e.s belges. B. Introduction du module « paiement en ligne ». C. Ouverture des inscriptions centralisées aux étudiant.e.s européens. D. Ouverture des inscriptions centralisées aux étudiant.e.s hors union européenne acceptés en commission. E. Évaluation des processus.
3.2.2. Soutien des mobilités internationales sortantes	SRI	En cours (2025-26)	Soutenir les projets internationaux comme partie intégrante de la FI. UE internationale dans chaque cursus ou activité internationale sur l'ensemble du cursus. Organisation de séances d'information pour sensibiliser les enseignant.e.s à l'intérêt de la mobilité. Développement d'une offre de formation en langue étrangère (anglais) pour l'ensemble des cursus. Augmentation du niveau en anglais des diplômés. Valorisation de la mobilité internationale des membres du personnel dans leur charge et dans leur dossier RH.
3.2.3. Soutien les mobilités internationales entrantes	SRI	en cours (2025-26)	Information et préparation des MDP à recevoir/intégrer des étudiant.e.s IN en classe. Augmentation du nombre d'AA dispensées en anglais dans des UE trans-départementales.
3.2.4. Internationalisation@home	SRI	2022-23	Reconnaissance de toute activité internationale (dispense, valorisation via crédits), insertion d'une UE activités relations internationales, développement de modules de cours en anglais, développement d'activités internationales à destination des étudiants et dispense d'AA, soutien aux initiatives des chargés de mission RI, enseignant.e.s et MDP

3.3 Améliorer les ressources pour l'apprentissage et l'accompagnement des étudiant.e.s			
3.3.1. Mise en place d'un processus d'amélioration continue des actions menées par le Service aux étudiant.e.s et/ou au bénéfice des étudiant.e.s (voir également 3.1.1)	SE	2025-26	<p>Identification des besoins à satisfaire via une structure de veille.</p> <p>Définition et analyse des indicateurs de suivi et de performance de ces actions et mise en place des actions d'amélioration qui en découlent.</p> <p>Promotion et accompagnement d'une numérisation et d'une centralisation pertinentes de services administratifs.</p>
3.3.2. Évaluation et amélioration de l'efficacité des accompagnements pédagogiques	SE	2025-26	<p>Analyse de l'offre d'accompagnement pédagogique : état des lieux des accompagnements pédagogiques existants (types, modalités, fréquences, lieux).</p> <p>Analyse de l'adéquation entre cette offre et les besoins des étudiant.e.s dont identification des indicateurs de suivi et de performance.</p> <p>Amélioration des accompagnements pédagogiques sur base des analyses susmentionnées.</p> <p>Partage de bonnes pratiques entre départements et cursus et harmonisation des dispositifs de tutorat par et pour les étudiant.e.s.</p>
3.3.3. Facilitation des missions d'accompagnement des conseiller.e.s académiques	SAA	2020-21 2021-22	<p>Intensification des rencontres entre conseiller.e.s académiques en vue d'un partage d'expériences (min. 4 réunions annuelles).</p> <p>Révision des programmes de formation dans une optique, notamment, de cohérence avec la construction des PAE et l'alignement aux nouvelles dispositions du décret paysage (scan des programmes d'étude au niveau des pré et co-requis).</p> <p>Co-construction des rapports d'activité annuels par département.</p>
3.3.4. Création d'un statut de l'étudiant.e engagé.e	DDA	2025-26	<p>Valorisation et reconnaissance des acquis découlant de l'engagement étudiant (par exemple en termes de dispense d'ECTS ; reconnaissance dans le supplément au diplôme)</p>
3.3.5. Développement d'un système d'emprunt de ressources documentaires multi-sites et numérisation de leur inventaire	SCRD	2024-25	<p>Création d'un inventaire numérisé via un logiciel commun multi-sites permettant l'accessibilité des ressources documentaires pour tou.te.s les étudiant.e.s HELMo.</p> <p>Accords avec bibliothèques externes, transport des ressources documentaires.</p>

Action	Responsable	Échéance	Indicateurs de processus ou de résultat(s)
4. Axe 4 - Améliorer le pilotage des programmes			
4.1. Définir la notion de « formation de qualité » en vue de mettre en place des évaluations spontanées des formations facilitant ainsi une révision pertinente et régulière des programmes			
4.1.1 Rédaction d'une procédure de révision de programme de formation	DDA	2022-23	Consultation par la cellule d'accompagnement pédagogique : services transversaux impliqués dans la révision des programmes, directions de cursus, parties prenantes. Rédaction d'une procédure de révision des programmes de formation : favorisant une approche « programme » plutôt qu'une approche « cours ». Révision des formations. Évaluation de la procédure et ajustements éventuels.
4.1.2. Définition de la notion de « formation de qualité »	SDI	2022-23	Analyse transversale des rapports AEQES afin de déterminer les critères additionnels à ceux identifiés dans leur référentiel pour définir une formation de qualité. Analyse de la culture de HELMo et des critères d'excellence de l'exercice de la fonction enseignante. Rédaction d'un nouveau référentiel dans le cadre de la demande d'autonomie programmatique, en collaboration avec EPHEC et Hénallux. Focus groupe impliquant l'ensemble des parties prenantes en vue de la validation du nouveau référentiel d'évaluation des formations.
4.1.3 Réalisation d'une méta-analyse des évaluations programmatiques réalisées ces dernières années pour les formations de HELMo	DDA	2020-21 (A) 2021-22 (B) 2022-23 (C)	A. Réalisation des méta-analyses. B. Diffusion et communication de la synthèse et des propositions les plus pertinentes, notamment auprès du Conseil d'Administration, Collège de Direction, Collège de Direction Élargi. C. Utilisation des résultats dans le cadre d'une démarche managériale.
4.1.4. Mise en place de procédures systématiques d'évaluation des formations par les étudiant.e.s	DDA	2023-24	Construction d'un questionnaire EFE. Planning (calendrier prévisionnel) de réalisation des évaluations de formation (cycle de 2 ans). Communication des principaux résultats de l'évaluation et des mesures d'amélioration décidées en conséquence.

Action	Responsable	Échéance	Indicateurs de processus ou de résultat(s)
5. Axe 5 - Développer et renforcer la communication et la gestion de l'information			
5.1. Communication des rapports d'évaluation et plans d'action associés pour toutes les formations	SDI / RQ	2021-22	Vérification de la mise à disposition actualisée des documents sur la page du SDI. Création de pages spécifiques « qualité » pour chaque département. Création d'une plateforme collaborative à destination des référents qualité et mise à disposition de la documentation (procédures).
5.2. Renforcement de la communication et l'information des alumni de HELMo	SC	Annuel (A, B, E, F) C. 2023-24 D. 2022-23 – 2023-24 G. 2023-24	Maintenir la base de données et amplifier l'animation du réseau alumni (créer sentiment d'appartenance à l'institution) : A. Rassembler et fédérer les générations autour du projet HELMo alumni de l'étudiant.e à l'alumni. B. Soutenir les membres dans leur vie professionnelle. C. Permettre aux membres de s'enrichir mutuellement de leurs expériences et leur savoir. D. Dynamiser la vie et l'activité de la communauté (groupe et événement entrepreneur). E. Guider les membres tout au long de leur carrière. F. Humaniser le réseau via les échanges et rencontres au travers d'événements en présentiel. G. Identifier les besoins des membres du réseau (étudiant.e.s et alumni) et proposer une offre de services sur le plan personnel et la carrière.
5.3. Développement de la communication avec le monde professionnel : focus flux informations	SI	2024-25	Analyse des flux d'informations avec le monde professionnel, notamment dans le cadre de la recherche de stages et TFE. Recherche d'un outil informatique de gestion de ce flux, à articuler avec l'outil de gestion des parcours étudiants (ProEco ou son successeur). Implémentation dans les cursus (en collaboration avec service communication et recherche et formation continue).
5.4. Renforcement de la communication avec le monde professionnel : focus entreprises	SC	A. 2019-21 B. 2021-22	A. Création d'un guichet unique avec les entreprises : inventaire des services que HELMo rend et mise en avant de ceux-ci sur une porte d'entrée unique sur le web : www.helmo.be/entreprises . B. Création d'un jobday commun aux départements économique & juridique et informatique & technique.
5.5. Renforcement de la communication avec le monde professionnel : focus formation continue	SRFC	2022-23	Formation continue : structuration de la communication et des processus, structuration de l'offre par département.

2020	
3.2.1. Centralisation des inscriptions sur un seul site de la HE tout en organisant un accueil informatif sur site	5.4. Renforcement de la communication avec le monde professionnel: focus entreprises
1.1.1 Désignation de référents qualité par département	
1.1.6 Finalisation du plan stratégique : approbation et communication	2.7.1 Intensification des aides pour la rédaction des demandes et des projets de recherche et de FC
	1.1.7 Systématisation du recours aux plans d'action des cursus comme outil de gestion
	1.2.1 Optimisation de la communication relative au pilotage
2021	
	1.1.10 Révision de l'outil « tableau de bord » institutionnel
4.1.3 Réalisation d'une méta-analyse des évaluations programmatiques réalisées ces dernières années pour les formations de HELMo	3.3.3. Facilitation des missions d'accompagnement des conseiller.e.s académiques
1.1.4 & 1.1.5 Identification des besoins et objectifs qualité des départements et cursus et des services transversaux et adaptation de l'offre du SDI	
3.2.1. Centralisation des inscriptions: ouverture des inscriptions centralisées aux étudiant.e.s européens et hors union européenne acceptés en commission	5.1. Communication des rapports d'évaluation et plans d'action associés pour toutes les formations
1.1.6 Finalisation du plan stratégique : déclinaison par département et mise en concordance avec le plan d'action de l'audit institutionnel et les plans d'action découlant des audits de cursus AEQES et CTI ainsi que ceux découlant des feuilles de route (outil diagnostic des besoins qualité)	1.1.9 Implication du monde professionnel dans le pilotage stratégique de la HE (CST)
	1.1.2 Mise en place de réunions de référents qualité par le SDI dans une optique d'intelligence collective
2022	
5.4. Renforcement de la communication avec le monde professionnel : focus entreprises	1.1.12 Planification pour la mise en œuvre des processus d'assurance qualité externe des programmes
5.5. Renforcement de la communication avec le monde professionnel : focus formation continue	4.1.3 Diffusion de la méta-analyse des évaluations programmatiques réalisées ces dernières années pour les formations de HELMo
2.2.2 Définition de la charge de travail de tous les membres du personnel	2.1.1 Révision de l'organigramme des Services Transversaux
2.3.1 et 2.3.2 Optimisation des procédures de recrutement du personnel enseignant et administratif	3.2.4. Internationalisation@home
3.1.2 Formalisation d'un suivi des EEE visant une amélioration des pratiques pédagogiques (voir 1.1.8.)	4.1.1 Rédaction d'une procédure de révision de programme de formation
1.1.3 Rédaction et communication d'une charte qualité	4.1.2. Définition de la notion de « formation de qualité »
1.1.8 Réflexion relative aux EEE	1.2.2 Création d'un espace de stockage (données statistiques et documentaires, PV réunions, documents pédagogiques)
1.1.11 Mise en place de l'outil tableau(x) de bord de département et de cursus	

1.1.13 Mise en œuvre du processus d'assurance qualité externe des programmes (phase test)	2023	3.1.3. Réflexion relative à l'évaluation des acquis des étudiant.e.s
5.2. Renforcement de la communication et l'information des alumni de HELMo		
2.6.1 Renforcement des formations en langue étrangère pour les enseignant.e.s		
		4.1.4. Mise en place de procédures systématiques d'évaluation des formations par les étudiant.e.s
	2024	
		3.3.5. Développement d'un système d'emprunt de ressources documentaires multi-sites et numérisation de leur inventaire
2.5.1 Création de liens entre EDP - FAP - EEE		5.3. Développement de la communication avec le monde professionnel : focus flux informations
2.4.1 Création d'un cadre commun pour la conduite des entretiens de fonctionnement et de développement professionnel		
2.2.1 Établissement d'une cartographie des compétences des MDP administratif / ouvrier		
		2.5.2 Création d'un budget et d'un espace-temps permettant l'accès des MDP à la Formation Continue
3.2.2. Soutien des mobilités internationales sortantes		3.2.3. Soutien des mobilités internationales entrantes
	2025	
3.3.1. Mise en place d'un processus d'amélioration continue des actions menées par le SE et/ou au bénéfice des étudiant.e.s		3.3.2. Évaluation et amélioration de l'efficacité des accompagnements pédagogiques
2.2.1 Établissement d'une cartographie des compétences des membres du personnel enseignant		
	2026	
		3.3.4. Création d'un statut de l'étudiant.e engagé.e
3.1.1 Amélioration de l'identification des différents services offerts aux étudiant.e.s		

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'A' followed by 'Lodez'.

Alexandre Lodez, Directeur-Président de HELMo