



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION INITIALE

*Cluster Kinésithérapie et motricité*  
Bachelier en kinésithérapie  
Master en kinésithérapie  
Bachelier en psychomotricité

HE Vinci

Dominique GAINVORSTE  
Françoise GIROMINI-  
MERCIER  
Xavier CHARLIER  
Philcar Eugène PIERRE

10 octobre 2025

# Table des matières

Kinésithérapie et motricité : HE Léonard de Vinci.....	3
Contexte de l'évaluation .....	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué .....	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	8
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement .....	8
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme .....	9
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme .....	10
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	11
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	14
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme .....	14
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	17
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	20
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme .....	20
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	21
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	24
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés .....	25
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme .....	28
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	28
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC) .....	29
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiant·es .....	31
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	32
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue .....	34
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation .....	34
Dimension 5.2 : Analyse SWOT .....	35
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi .....	35
Conclusion .....	37
Droit de réponse de l'établissement.....	38

# Kinésithérapie et motricité : HE Léonard de Vinci

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2024-2025 à l'évaluation du bachelier en psychomotricité, du bachelier en kinésithérapie et du master en kinésithérapie. Dans ce cadre, les expert·es mandaté·es par l'AEQES se sont rendu·es les 17 et 18 décembre 2025 à la Haute École Léonard de Vinci, accompagné·es par un membre de la cellule exécutive.

Le comité des expert·es a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les expert·es ont rencontré 5 représentant·es des autorités académiques, 37 membres du personnel, 18 étudiant·es, 5 diplômé·es et 8 représentant·es du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir aux établissements des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de leur programme. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Dominique GAINVORSTE, Experte en gestion de la qualité et présidente du comité
- Françoise GIROMINI-MERCIER, experte paire (psychomotricité)
- Xavier CHARLIER, expert de la profession (kinésithérapie)
- Philcar Eugène PIERRE, expert étudiant

<sup>1</sup> Un bref résumé du *curriculum vitae* des expert·es est publié sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm)

# Synthèse

## FORCES PRINCIPALES

- Gouvernance participative et proximité avec les étudiant·es.
- Implication forte des équipes pédagogiques
- Mise en place de rencontres individuelles pour les parcours atypiques, tutorat, remédiation ciblée
- Diversité des profils enseignant·es enrichissant les approches pédagogiques
- Dispositifs d'accompagnement innovants (Anat Academy, Moovin, simulation, retour réflexif).
- Bonne collaboration avec les maitres de stage
- Culture de l'amélioration continue bien ancrée

## FAIBLESSES PRINCIPALES

- Faible visibilité de la psychomotricité et identité professionnelle fragile.
- Charge de travail élevée et déséquilibrée
- Multiplicité des canaux de communication, parfois peu lisibles pour les étudiant·es, entraînant une surcharge informationnelle et des difficultés d'accès aux informations essentielles.
- Absence de réseau alumni structuré
- Pour le département kinésithérapie : UE méthodologie introduite trop tard dans le cursus

## OPPORTUNITÉS

- Mise en place d'une nouvelle gouvernance institutionnelle et d'un nouveau plan stratégique pour 2025-2030
- Seconde année de master en kinésithérapie ouvrant de nouvelles perspectives pour la réorganisation de la formation
- Rayonnement de la HE
- Pôle de formations continues en son sein

## MENACES

- Haute demande d'inscriptions en kinésithérapie sans adaptation suffisante des infrastructures et entraînant des inégalités dans les parcours de stage (accès, diversité, encadrement).
- Non-reconnaissance de la psychomotricité comme profession paramédicale
- Multisitisme en psychomotricité

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

### Pour le département Kinésithérapie

- 1 Réévaluer la charge de travail et la répartition des stages : Alléger les blocs 2 et 3, mieux répartir les stages sur les années d'étude et adapter le rapport de stage (DKI) aux réalités professionnelles actuelles.
- 2 Structurer les démarches de mobilité internationale : Clarifier les procédures, fournir un accompagnement renforcé et garantir un accès équitable aux stages à l'étranger.
- 3 Améliorer la coordination pédagogique dans un contexte de forte croissance : mettre en place des outils de pilotage partagés (tableaux de bord, réunions thématiques) pour assurer la cohérence pédagogique malgré l'augmentation des effectifs et la diversité des profils enseignants.
- 4 Renforcer la formation et la coordination des tuteur·trices étudiant·es : leur proposer une formation de base pour améliorer la qualité de l'accompagnement et garantir une approche pédagogique cohérente.
- 5 Renforcer l'analyse collective des EEE : Organiser des temps de concertation pour exploiter les résultats des évaluations des enseignements à l'échelle du programme, et en tirer des enseignements transversaux.

### Pour le département psychomotricité

- 6 Renforcer l'identité professionnelle du/de la psychomotricien·ne : Intégrer des modules sur l'identité professionnelle, organiser des conférences métiers et valoriser les spécificités de la formation dans la communication interne et externe.
- 7 Développer la recherche en psychomotricité : Sensibiliser l'équipe pédagogique à l'Evidence-Based Practice, initier des projets de recherche appliquée et renforcer les liens avec le milieu académique.
- 8 Améliorer l'accès à la mobilité internationale : adapter l'organisation du bloc 3 pour permettre des stages à l'étranger, simplifier les démarches administratives et renforcer l'accompagnement des étudiant·es.
- 9 Améliorer la transversalité avec les autres formations en santé : Organiser des activités interprofessionnelles (séminaires, projets communs) avec les autres filières de la HE Vinci pour favoriser la collaboration et la reconnaissance mutuelle.
- 10 Créer des partenariats ciblés pour les stages en psychomotricité : Développer un réseau de maitres de stage spécifiquement formés en psychomotricité afin de garantir une supervision cohérente avec les objectifs de la formation.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Léonard de Vinci (HE Vinci) est une ASBL qui résulte de la fusion de six établissements en 1996. Son pouvoir organisateur est l'assemblée générale de l'ASBL Haute École Léonard de Vinci. Elle relève du réseau libre confessionnel.

La HE Vinci comporte trois secteurs (Sciences Humaines et Sociales, Santé, Sciences et Techniques) et dispense plus de 40 formations (bacheliers, masters et spécialisations) et des formations continues. Ces formations sont réparties sur trois implantations.

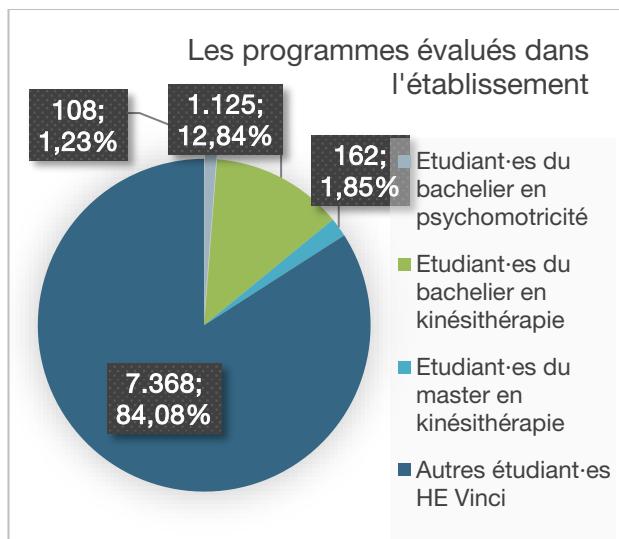
Le secteur Santé de la HE Vinci organise, outre le bachelier en psychomotricité et le bachelier et le master en kinésithérapie, dix autres bacheliers (en audiologie, biologie médicale, diététique, ergothérapie, hygiéniste bucco-dentaire, imagerie médicale, infirmier responsable de soins généraux, orthoptie, podologie-podothérapie et sage-femme), un master en sciences infirmières, un master de spécialisation en nutrition et transition alimentaire (en nutrition) et dix spécialisations.

Le bachelier en psychomotricité est organisé à la HE Vinci sur les implantations de Ixelles et de Woluwe-Saint-Lambert.

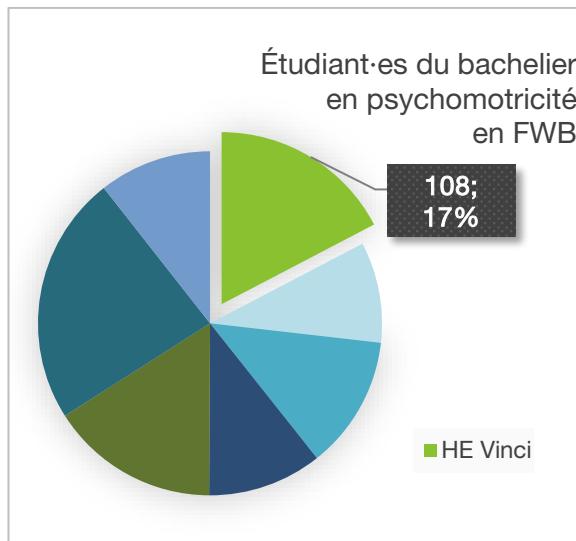
Le bachelier et le master en kinésithérapie sont organisés sur l'implantation de Woluwe-Saint-Lambert.

La haute école est membre de deux pôles académiques, le pôle académique de Bruxelles et le pôle académique de Louvain.

En 2022-2023, 108 étudiant·es sont inscrit·es au bachelier en psychomotricité sur un total de 8763 inscrit·es à la HE Vinci soit 1,2% des effectifs. 1125 étudiant·es sont inscrit·es au bachelier en kinésithérapie sur un total de 8763 inscrit·es à la HE Vinci soit environ 12,8 % des effectifs. 162 étudiant·es sont inscrit·es au master en kinésithérapie sur un total de 8763 inscrit·es à la HE Vinci soit environ 1,8 % des effectifs.

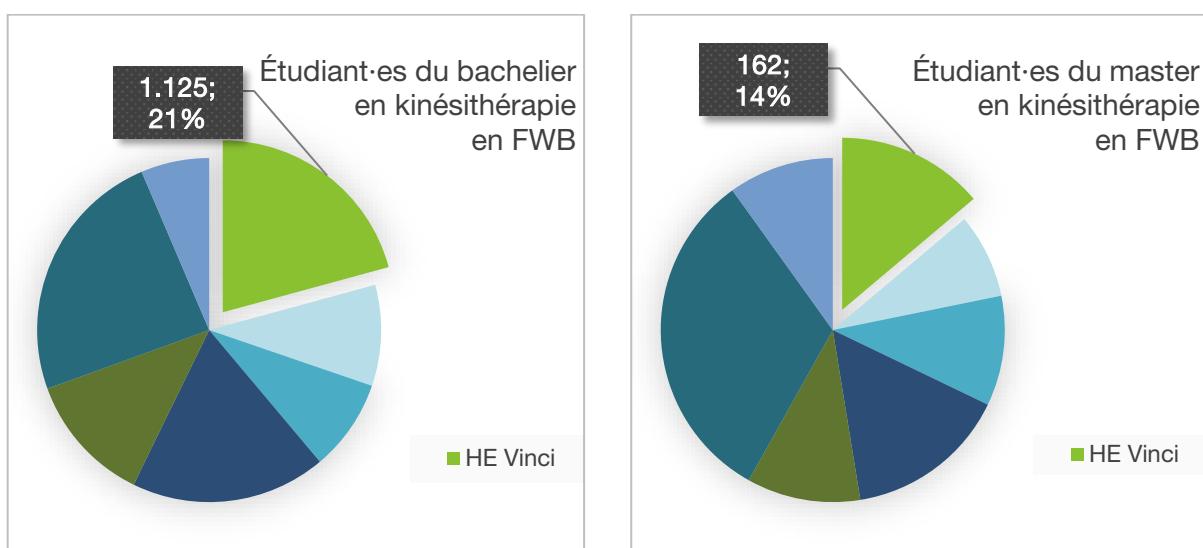


Les étudiant·es inscrit·es en bachelier en psychomotricité à la HE Vinci représentent, par ailleurs, environ 17 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier en Fédération Wallonie-Bruxelles (total de 623 étudiant·es)<sup>2</sup>.



Les étudiant·es du bachelier en kinésithérapie à la HE Vinci représentent, par ailleurs, 21 % des étudiant·es inscrit·es à ce même bachelier en Fédération Wallonie-Bruxelles (total de 5418 étudiant·es)<sup>3</sup>.

Les étudiant·es du master en kinésithérapie à la HE Vinci représentent 14 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master en Fédération Wallonie-Bruxelles (total de 1170 étudiant·es)<sup>4</sup>.



<sup>2</sup> Source : base de données SATURN et dossiers d'autoévaluation, année de référence 2022-2023.

<sup>3</sup> Source : base de données SATURN, année de référence 2022-2023.

<sup>4</sup> Source : idem.

# Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

## CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 Le changement de direction survenu en septembre 2024 constitue un élément clé du contexte et marque une étape importante dans la vie de l'établissement. Cette transition, encore récente, suscite de fortes attentes chez les enseignant·es, notamment en ce qui concerne la clarté du pilotage, le désilotage des services, et l'orientation stratégique à venir.
- 2 L'établissement travaille actuellement à l'élaboration d'un nouveau plan stratégique (2025-2030). Celui-ci devrait être déployé dans le courant du deuxième semestre 2025. Le comité a constaté une réelle volonté de concertation avec les parties prenantes internes et externes pour faire vivre ce plan stratégique.
- 3 Le comité a constaté que les membres de l'institution partagent un fort sentiment d'appartenance à leur institution bien que ses valeurs (proximité, convivialité, innovation, intégrité et responsabilité sociétale) ne sont pas toutes connues des personnes rencontrées lors des entretiens. Ce sentiment d'appartenance traduit une adhésion à la mission et à la culture de l'institution, ce que le comité a perçu lors des échanges. En exemple nous pouvons citer :

La proximité : les étudiant·es mettent en avant l'accessibilité des équipes pédagogiques, saluant une posture attentive et une disponibilité perçue comme facilitant le dialogue et la prise en compte de leurs préoccupations.

La convivialité : une communication ouverte et bienveillante est décrite par le personnel et les étudiant·es.

L'innovation : les enseignant·es rencontré·es manifestent une volonté d'explorer de nouvelles méthodes pédagogiques et l'intégration de technologies pour améliorer l'apprentissage.

## Département kinésithérapie

- 4 La coordination du département de kinésithérapie est assurée par un collectif d'enseignant·es. En septembre 2023, trois enseignant·es ont été désigné·es pour former la nouvelle équipe et ce pour un mandat de 4 ans. Ce nombre a été réduit à deux depuis cette année académique.

Le chef de département est un des membres du collectif. Il encadre le groupe de travail relatif à la qualité et représente le département de kinésithérapie dans les organes de gestion de la HE.

Le comité estime qu'une coordination collective reflète une démarche collaborative, qui peut favoriser la co-construction des décisions et l'appropriation partagée des enjeux du département. Ce type de gouvernance permet également un équilibre des charges et une continuité en cas de départ ou d'absence d'un membre. Le comité s'interroge toutefois sur la charge de travail qui peut peser sur les membres de la coordination compte tenu de la taille importante du département

- 5 L'équipe de coordination est soutenue par trois groupes de travail : le groupe de travail programme, le groupe de travail partenariats extérieurs et le groupe de travail qualité.

Cette organisation témoigne selon le comité d'une volonté de structurer le pilotage autour des fonctions clés du département et de soutenir la révision du programme.

## Département psychomotricité

- 6 Le département est coordonné par deux personnes : une cheffe de département et une adjointe, qui se répartissent les missions de coordination. Cette organisation est un facteur favorable à la mobilisation et la motivation de l'équipe enseignante autour du projet de formation. Elles organisent également 3 rencontres annuelles avec les étudiant·es d'un même bloc. Enfin, un conseil de département est également mis sur pied : il réunit les étudiant·es délégué·es, l'adjointe au département et la cheffe de département et se réunit trois fois par an afin de discuter de sujets relatifs à l'organisation des UE et la cohérence des programmes, entre autres.

Cette organisation, rendue possible par un nombre réduit d'inscriptions, témoigne d'une volonté d'impliquer les étudiant·es dans la vie institutionnelle et de renforcer la qualité du pilotage pédagogique. Elle permet également de développer une relation de proximité et une écoute attentive des besoins.

- 7 Le fait que la formation soit organisée sur plusieurs sites réduit cependant naturellement les occasions pour les enseignant·es de se croiser "par hasard" (ex : en salle des profs, dans les couloirs), ce qui limite les échanges informels spontanés. Cette situation peut renforcer le sentiment d'isolement professionnel et freiner la circulation rapide des idées et des bonnes pratiques.

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

- 8 La création d'un service transversal Qualité et Projets dédié à l'ensemble de la HE Vinci, composé de personnel qualifié, permet d'assurer un suivi cohérent et un accompagnement méthodologique de la démarche qualité, renforçant ainsi la

crédibilité, l'acceptation et l'efficacité des processus qualité à tous les niveaux de l'institution.

- 9 La HE a réalisé une évaluation des risques psychosociaux pour son personnel, qui a conduit à la formulation de recommandations et de nombreux plans d'action. Les recommandations portent sur la gouvernance de l'école, la communication interne, l'organisation des tâches en fonction du temps et des contraintes du terrain, ainsi que sur l'amélioration des infrastructures et de leur accessibilité. Cette démarche témoigne de l'engagement à améliorer continuellement les pratiques et à répondre aux besoins de toutes les parties prenantes. De nombreux projets et groupes de travail ont été mis en place. Le comité craint toutefois une dispersion des efforts sur plusieurs fronts et constate parfois un manque de suivi en ce qui concerne la mesure des résultats obtenus au regard des actions menées.
- 10 Le suivi, la communication et l'exploitation d'indicateurs de performance pertinents restent à développer pour renforcer le pilotage et la gestion de l'établissement.
- 11 La dynamique de qualité au sein des départements de kinésithérapie et de psychomotricité se manifeste par un engagement collectif visant à améliorer les pratiques pédagogiques et cliniques, garantissant ainsi une formation optimale pour les étudiant·es. Plusieurs démarches d'amélioration continue ont été initiées par des enseignant·es afin d'optimiser des aspects tels que la charge de travail des étudiant·es, l'évaluation des maitres de stage par les étudiant·es et l'évaluation des maitres de stage eux-mêmes, illustrant une volonté proactive de maintenir et d'améliorer la qualité de l'enseignement et l'expérience des étudiant·es.
- 12 Pour les départements kinésithérapie et psychomotricité, la démarche d'amélioration continue du département est une responsabilité assignée au chef de département. La centralisation de la démarche d'amélioration continue sur le seul chef de département peut limiter l'engagement collectif des équipes pédagogiques, rendre le processus vulnérable et ralentir l'appropriation du processus d'amélioration qualité par le personnel.

### *Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme*

#### Département kinésithérapie

- 13 La HE Vinci a mis en place plusieurs outils pour soutenir l'amélioration continue des programmes de formation, parmi lesquels l'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE). Cet outil a initialement été implanté en 2019 pour répondre au prescrit légal et a été suspendu durant l'année 2020 en raison de la pandémie Covid. L'outil a été revu à partir de l'année 2021-2022 et une nouvelle stratégie a été ensuite éprouvée sur base de difficultés rencontrées. Au moment de la visite, le processus était donc dans une phase de test et n'est donc pas encore systématisé : il consiste à recueillir l'avis des étudiant·es au moyen de l'application EvalEns sur un questionnaire reprenant des questions transversales aux différents cursus et des questions proposées par les enseignant·es. En janvier 2024, toutes les UE du programme de kinésithérapie ont été intégrées au processus EEE mais le taux de participation est faible (+/- 5%). Par ailleurs, le comité a pu remarquer qu'il existait aussi des initiatives individuelles de la part de certains enseignant·es. Si le comité soutient l'introduction du processus des EEE, il pointe aussi le risque d'une dispersion des méthodes et une

absence de lisibilité ou de cohérence institutionnelle dans l'existence de démarches individuelles non coordonnées.

- 14 Le processus d'EEE est soutenu et accompagné par le centre de développement technico-pédagogique qui met à la disposition des équipes pédagogiques une banque de questions que les enseignant·es peuvent utiliser voire adapter en fonction du contexte. Ceux-ci ont obtenus un faible taux de participation, n'ont pas spécialement fait l'objet de suivi et de communication envers les étudiant·es. Cela pourrait mener à une démotivation de la part de ces dernier·es, moins enclins à les compléter et in fine, la démarche s'en trouve fragilisée.
- 15 Chaque année, les enseignant·es du département kinésithérapie sont invité·es à soumettre des projets de réflexion sur le programme, afin d'aborder les enjeux liés aux besoins de la société et à l'évolution de la profession. En fin d'année académique, ceux-ci sont présentés à l'équipe pédagogique qui se positionne par vote pour retenir les projets innovants.

## Département psychomotricité

- 16 Dans le bachelier en psychomotricité, l'EEE et l'analyse du programme sont des processus qui font partie intégrante des pratiques pédagogiques sous différentes formes. Par ailleurs, les étudiant·es sont mobilisé·es, des focus groupes sont organisés, ce qui permet d'obtenir un meilleur taux de représentativité conduisant à une analyse plus fiable des résultats. Nous constatons une réelle motivation de l'équipe pédagogique à utiliser le retour des étudiant·es pour améliorer la qualité de la formation. Encourager les étudiant·es à partager leurs expériences et à exprimer leurs préoccupations participe à favoriser un environnement d'apprentissage positif et de qualité.

Les résultats de ces EEE ont été utilisés par l'équipe pédagogique pour réviser le programme de formation.

## *Dimension 1.4 : Information et communication interne*

- 17 La direction est accessible pour les membres des personnels pédagogique et administratif. Cette accessibilité reflète la volonté d'instaurer un style de leadership participatif où la direction encourage les échanges et prend en compte les retours des membres du personnel. Cela peut être un indicateur positif d'une volonté de prendre en considération les préoccupations des employés dans la prise de décision.
- 18 La volonté de fluidité de l'information au sein de l'établissement, combinée à l'avantage d'avoir des membres de l'équipe qui portent plusieurs casquettes en gouvernance et en pédagogie, favorise une collaboration enrichissante et une prise de décision éclairée pour le bien-être des étudiant·es, de l'équipe pédagogique et des partenaires externes.
- 19 En termes de transmission d'information, il est à noter qu'aussi bien dans le département kinésithérapie qu'en psychomotricité, des contacts fréquents sont organisés par les titulaires et les représentants des étudiant·es. La mise en place de contacts fréquents entre les titulaires et les représentant·es des étudiant·es témoigne d'une volonté de favoriser la communication et l'échange d'informations, ce qui est essentiel pour maintenir un lien direct entre les étudiant·es et l'équipe pédagogique. Cela permet de mieux comprendre les besoins et attentes des étudiant·es, d'identifier rapidement les problèmes éventuels et d'adapter les pratiques en conséquence.

- 20 Les canaux de communication utilisés dans la communication avec les étudiant·es sont multiples (Moovin, mails, Teams, Drive, intranet). Bien que cette multiplicité puisse offrir des avantages, elle peut aussi entraîner des défis tels que la surcharge d'information et des difficultés à filtrer les informations pertinentes, ce qui impacte l'accessibilité et la coordination. Il est donc crucial pour la HE de trouver un équilibre et de mettre en place des stratégies efficaces pour gérer ces canaux de manière optimale.
- 21 Dans les deux départements évalués, le nombre important de petits temps de travail, rend difficile la réunion de l'ensemble de l'équipe pédagogique et complique le partage régulier des résultats positifs issus des réunions précédentes ainsi que la diffusion des décisions prises collectivement.

## Département kinésithérapie

- 22 En bachelier en kinésithérapie, le nombre d'étudiant·es étant très élevé, le contact direct est plus complexe dans les cours théoriques, ce qui peut affecter la qualité de l'interaction pédagogique. Cependant, la mise en place de groupes de TP dès le 1<sup>er</sup> quadrimestre en bloc 1 compense largement ce constat.

## Département psychomotricité

- 23 Un nombre limité d'étudiant·es facilite une approche plus personnalisée de l'enseignement. Les enseignant·es peuvent mieux connaître leurs étudiant·es, suivre leur progression individuelle et adapter leur accompagnement en fonction des besoins spécifiques.
- 24 Bien que les échanges formels et informels sont nombreux, les étudiant·es en psychomotricité manquent parfois d'information concernant leur futur métier et pointent une méconnaissance de leur formation par les autres étudiant·es du secteur Santé de la HE. Le comité estime que ces éléments peuvent affecter la construction de l'identité professionnelle des apprenant·es et leur projection dans leur futur métier. De plus, la méconnaissance de la formation en psychomotricité par les autres étudiant·es du secteur Santé peut nuire à la transversalité des apprentissages et à la collaboration interdisciplinaire, pourtant bien présente dans le monde professionnel.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Accompagner la réorganisation de la gouvernance de la HE en soutenant les équipes dans le changement pour leur faciliter l'appropriation des nouveaux modes de fonctionnement et en mettant en place des espaces d'échanges réguliers pour recueillir leurs retours, répondre à leurs interrogations et ajuster les actions en temps réel.
- 2 Formaliser, expliciter et communiquer de manière cohérente les orientations du futur plan stratégique 2025-2030 afin de garantir une appropriation collective par toutes les parties prenantes (personnel, étudiant·es, partenaires).
- 3 Développer des actions de sensibilisation (ateliers, communications ciblées) pour que les valeurs de la HE soient comprises, incarnées et partagées au quotidien (récompenses, projets, initiatives valorisées par exemple).
- 4 Veiller à un équilibre durable des charges au sein des équipes de coordination (notamment en kinésithérapie) et garantir que les responsabilités en matière de qualité soient mieux partagées pour renforcer l'appropriation collective des démarches d'amélioration continue.
- 5 Développer une culture de l'usage des indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) pour évaluer les effets des actions engagées, soutenir la prise de décision stratégique et objectiver les dynamiques d'amélioration.
- 6 Formaliser un cadre institutionnel commun pour les EEE afin d'harmoniser les pratiques, éviter la dispersion des initiatives individuelles et renforcer la cohérence du dispositif.
- 7 Rationaliser et structurer les canaux d'information destinés aux étudiant·es afin d'assurer une meilleure lisibilité et accessibilités des messages-clés.
- 8 Identifier des dispositifs (temps de concertation, lieux partagés, outils collaboratifs) pour compenser l'éclatement des temps de travail et des sites (en particulier pour la psychomotricité), afin de favoriser la circulation spontanée d'idées et de pratiques entre enseignant·es. Par exemple, en impliquant activement les enseignant·es dans la planification et la préparation des réunions.
- 9 Diffuser de l'information auprès des programmes du secteur Santé de la HE pour mieux faire connaître les spécificités du métier de psychomotricien·ne.
- 10 Créer davantage d'occasions d'interaction entre les étudiant·es mais aussi les enseignant·es des autres formations en santé afin de favoriser la transversalité des apprentissages, en cohérence avec les pratiques du terrain professionnel.
- 11 Soutenir la dynamique d'amélioration continue en s'appuyant sur des pratiques ancrées dans le terrain et une culture du management participatif
  - a. Mettre en place un dispositif de signalement des évènements indésirables et les dysfonctionnements du quotidien (un canal simple et ouvert à toutes les parties prenantes)
  - b. Favoriser des temps d'analyse pluridisciplinaire pour identifier les causes réelles de ces évènements, capitaliser sur les expériences et alimenter concrètement le plan d'action avec les réalités du terrain.
  - c. Pérenniser les temps dédiés aux relais qualité en allouant des temps spécifiques et réguliers à leur mission dans l'organisation des départements.

## Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

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

##### Département kinésithérapie

- 1 Le programme d'enseignement du bachelier et du master en kinésithérapie a été élaboré en impliquant les parties prenantes internes et externes, garantissant ainsi que les cursus académiques respectent les normes et les exigences légales établies pour la formation des professionnels en kinésithérapie et les attentes du monde professionnel. L'enseignement dispensé prépare les étudiant·es à exercer leur métier dans un environnement professionnel en constante évolution. Les nouveaux·elles diplômé·es se sentent toutefois peu préparé·es aux aspects formels de l'insertion professionnelle (assurances, législation sociale, agrément, INAMI...) et à la gestion administrative des dossiers, ces éléments étant insuffisamment abordés lors de la formation et lors des stages. Il est largement reconnu par les étudiant·es et les professionnel·les que la formation continue est essentielle pour l'acquisition de compétences pratiques. Lors de la visite, une réflexion était en cours au niveau politique concernant la possibilité de passer le cursus à 5 ans<sup>5</sup>. Malgré les réflexions, aucune action concrète n'avait été entamée au sein du département kinésithérapie de la HE.

L'outil Radar a été utilisé pour réaliser le programme d'enseignement. Cela a consisté à créer un cadastre des cours afin d'améliorer la cohérence interne de la formation, ainsi que son adéquation avec les métiers, leur évolution et les besoins de la société. Des points d'attention sont néanmoins à soulever en ce qui concerne la redondance de certaines matières qui peut encore exister et la méconnaissance par les étudiant·es des objectifs poursuivis par certains cours.

- 2 Des stages sont proposés aux étudiant·es dans différents domaines et avec tout type de patients afin de développer une vision la plus exhaustive possible du métier de kinésithérapeute. L'établissement a ainsi établi des conventions de collaboration avec différentes structures de soins : hôpitaux, centres de réadaptation, cabinets libéraux, permettant aux étudiant·es de pouvoir explorer différents secteurs de pratique professionnelle. Certaines spécialités sont plus restreintes en termes de possibilités (en raison notamment du manque de lieux de stage, du nombre élevé d'étudiant·es à placer en stage et du manque d'encadrants). Certain·es étudiant·es auront dès lors une expérience plus diversifiée que d'autres. Le comité s'interroge dès lors sur l'équité dans la formation, car elle peut affecter la préparation professionnelle des étudiant·es.

---

<sup>5</sup> Le passage des études de kinésithérapie de 4 à 5 ans n'était pas encore d'actualité au moment de la visite.

Cette situation peut également avoir un impact en termes d'insertion professionnelle pour les étudiant·es qui n'ont pas eu l'occasion d'expérimenter certains milieux de pratique.

- 3 Le comité a observé que les étudiant·es du département kinésithérapie rencontré·es ont un réel intérêt pour les projets internationaux qui peuvent s'organiser de deux manières : séjour au sein d'une institution ayant un partenariat avec la HE Vinci ou projet personnel.

Au sein du département kinésithérapie a été désignée une enseignante coordinatrice internationale qui a pour mission d'assurer le suivi des projets de mobilité. La procédure d'introduction d'un dossier est perçue par les étudiant·es comme étant longue et insuffisamment formalisée, mettant parfois en péril le projet sur les aspects relevant exclusivement de la responsabilité de l'étudiant·e. Cette situation engendre pour les projets de mobilité personnels une recherche d'informations individuelle de la part de l'étudiant·e, ce qui peut être source d'inégalités selon leur degré d'autonomie.

Par ailleurs, il ressort des entretiens menés en visite que ce manque de clarté concernant les projets de mobilité personnels pourrait freiner la motivation des étudiant·es à réaliser un stage international et présente des risques en termes de conformité administrative (assurances, conventions, reconnaissance académique, etc.).

- 4 Le programme est en lien avec la recherche car il est basé sur l'Evidence-Based-Practice. En effet, plusieurs stages de recherche ont vu le jour dans différents domaines de la kinésithérapie en collaboration avec l'Université de Liège. Le département dispose d'un local dédié à la recherche mais celui-ci semble peu connu des étudiant·es.

## Département psychomotricité

- 5 L'offre de formation en psychomotricité manque de lisibilité, notamment en raison de l'existence de spécialisations accessibles en dehors du bachelier spécifique, au sein même de certaines de ces hautes écoles. Bien que cette situation dépasse le périmètre d'action de la HE Vinci, elle n'en demeure pas moins préoccupante pour les étudiant·es inscrit·es dans le bachelier en psychomotricité. En effet, cette ambiguïté structurelle nuit à la reconnaissance claire des compétences acquises au sein du cursus et complique, de ce fait, le processus de construction de leur identité professionnelle. Elle peut également affecter leur légitimité perçue dans le monde professionnel, où les frontières entre disciplines et fonctions restent parfois floues.
- 6 Étant plus fragile et moins connue sur le terrain, l'identité professionnelle de la psychomotricité constitue un axe fort du programme. Le département travaille cette identité professionnelle tout au long du cursus, notamment dans les stages, où elle fait l'objet d'une coconstruction entre étudiant·es et enseignant·es, en particulier à travers l'évaluation psychomotrice via les bilans. Le travail mené par l'équipe pédagogique autour du profil de sortie vise à amener chaque étudiant·e à affirmer la spécificité du rôle du psychomotricien par rapport aux autres professionnels de la santé ou du social. Cette orientation est jugée pertinente par le département qui constate une demande croissante pour des psychomotricien·nes qualifié·es sur le terrain. Toutefois, le comité constate que cette identité reste encore fragile. Elle se reflète sur le terrain, où le comité constate un manque de stages spécifiquement dédiés à la psychomotricité, ainsi qu'une présence insuffisante de maitres de stage psychomotricien·nes. De plus, le métier de psychomotricien est souvent méconnu, même au sein d'autres filières de

santé ou des formations de la haute école, ce qui renforce le flou autour de la profession. Face à cette situation, les étudiant·es et les enseignant·es jouent un rôle crucial d'ambassadeur·drices de leur métier. Le comité estime que la présence dans l'équipe éducative du président de l'Union professionnelle belge des psychomotriciens francophones constitue un atout. Cette présence ainsi que celle d'enseignant·es psychomotricien·nes de terrain enrichissent la formation par leur expertise et leur connaissance approfondie du champ professionnel.

### Bonne pratique

Le comité souligne comme bonne pratique la coconstruction de l'identité professionnelle entre enseignant·es et étudiant·es tout au long du cursus. En associant les étudiant·es de manière active à cette démarche, le département favorise une meilleure appropriation de leur futur rôle professionnel, mais aussi une dynamique formatrice fondée sur l'échange, la réflexion partagée et la construction progressive d'une posture professionnelle affirmée.

- 7 Comme déjà évoqué, les maitres de stage ne sont pas toujours des psychomotricien·nes. Le principal risque lié à cette situation est que les maitres de stage non spécialisés en psychomotricité peuvent ne pas avoir une compréhension approfondie des compétences et des techniques spécifiques à cette discipline. Les étudiant·es risquent alors de développer une compréhension floue ou incomplète de ce qui constitue le cœur de leur futur métier, ce qui peut freiner la construction de leur identité professionnelle. Cette situation peut également conduire à un décalage entre les acquis théoriques transmis et les pratiques observées sur le terrain. Ce décalage peut compliquer l'intégration des apprentissages et la consolidation des compétences spécifiques à la psychomotricité. Pour soutenir ce processus, des enseignant·es psychomotricien·nes supervisent les étudiant·es en portant une vigilance plus accrue dans ce type de situation.
- 8 Pour faire face au fait que les maitres de stage ne sont pas toujours des psychomotricien·nes, l'équipe en charge des stages a entrepris un travail important, en mobilisant les ancien·nes étudiant·es afin d'identifier de nouveaux lieux de stage spécifiquement orientés vers la psychomotricité. Cette dynamique constitue un point positif, car elle contribue à élargir le réseau de terrain et à renforcer l'ancrage professionnel de la formation.
- 9 Toutefois, une bonne collaboration se marque entre les équipes pédagogiques et les maitres de stages en milieu professionnel : communication régulière, suivi régulier de la progression des étudiant·es, évaluation croisée des étudiant·es entre les enseignant·es et les maitres de stages sur le terrain ce qui permet un meilleur suivi et une évaluation plus complète de leur progression.
- 10 Le département de psychomotricité ne développait pas de projets de recherche au moment de la visite. Il serait pertinent de sensibiliser l'équipe pédagogique à l'importance de la recherche, afin de promouvoir des projets qui enrichiraient la formation, renforcentraient l'identité professionnelle et favoriseraient une meilleure reconnaissance du département dans le milieu académique et professionnel.

- 11 En ce qui concerne la dimension internationale du programme, des actions ont pu être menées en collaboration avec le service des relations internationales, comme la participation à des congrès internationaux ou l'invitation d'expert·es internationaux·ales. Cependant, la mobilité des étudiant·es est difficile compte tenu de l'organisation et de la construction du programme alternant stages et cours en bloc 3. Les stages « Erasmus+ » sont possibles en bloc 2, mais les étudiant·es reçoivent l'information trop tardivement. Cependant, bien que ces opportunités existent, la mobilité effective des étudiant·es semble limitée. Le manque d'information claire sur les modalités de mobilité et la complexité des démarches administratives peuvent freiner l'engagement des étudiant·es dans ces programmes internationaux. De plus, bien que certaines places soient offertes, le nombre d'étudiant·es participant à ces mobilités reste relativement faible, ce qui souligne l'importance de renforcer la visibilité et l'accompagnement dans ce domaine. Le comité note également qu'au sein de l'Union européenne, le métier de psychomotricien peut fortement varier dans ses aspects de formation, le statut de la profession ou encore sa reconnaissance. Ces éléments peuvent rendre complexe un projet de mobilité, tant pour les enseignant·es que pour les étudiant·es.
- 12 La diversité de profils au sein du corps enseignant en psychomotricité constitue un atout pour la formation, car elle permet d'apporter une variété de perspectives, d'approches pédagogiques et d'expertises professionnelles. Cette pluralité peut enrichir les étudiant·es en les exposant à des méthodologies variées, renforçant ainsi leur ouverture d'esprit et leur capacité à s'adapter à des contextes divers. Cependant, la présence d'enseignant·es qui ne sont pas psychomotriciens peut constituer un risque pour la cohérence pédagogique de la formation (sur 27 enseignant·es, la moitié sont psychomotricien·nes et donnent les cours de psychomotricité). En effet, bien que ces enseignant·es apportent des compétences précieuses dans leurs domaines respectifs, leur manque de formation spécifique en psychomotricité pourrait limiter leur compréhension fine des spécificités de la profession.

Droit de réponse de l'établissement

*Dimension 2.2 : Information et communication externe*

- 13 Il existe un service communication transversal de la HE Vinci. Cela contribue à renforcer la visibilité de l'établissement et de ses différentes formations, en optimisant la communication interne et externe.
- 14 La HE est présente sur les réseaux sociaux et y diffuse des informations pour les évènements tant internes qu'externes. La présence sur les réseaux sociaux est un levier stratégique pour dynamiser la communication institutionnelle, renforcer le sentiment d'appartenance et accroître l'attractivité de la HE, à condition d'avoir une stratégie digitale claire et cohérente.
- 15 La HE organise des Journées Portes Ouvertes et des soirées d'information sur les sites de la HE. De plus, elle est présente aux différents salons étudiant·es. Ces évènements sont souvent une opportunité pour les futur·es étudiant·es et leurs familles d'obtenir des informations détaillées sur les cursus, les débouchés, les conditions d'admission, etc. Cela traduit un besoin d'interaction directe et de clarification des offres éducatives, ce qui est souvent plus efficace que la simple consultation de brochures ou de sites internet.

## Département psychomotricité

- 16 Le département de psychomotricité veille activement à valoriser la formation à l'extérieur en organisant des séminaires, des journées d'étude et des séminaires cliniques. Ces initiatives sont soutenues et encouragées par la direction du département, tant pour les enseignant·es que pour les étudiant·es. Toutefois, malgré ces efforts, la formation de psychomotricien demeure encore peu connue du grand public ainsi que des autres professionnel·les de santé.
- 17 Le site internet ne valorise pas suffisamment la formation en psychomotricité, ce qui limite sa visibilité auprès des futur·es étudiant·es. De plus, les informations relatives aux débouchés professionnels sont peu développées, laissant les étudiant·es insuffisamment informé·es sur les perspectives de carrière offertes par la formation, en particulier à l'étranger.

## Département kinésithérapie

- 18 Le comité constate que le programme de bachelier en kinésithérapie enregistre un taux d'échec et d'abandon élevé en première année, ce qui interroge sur la pertinence de l'orientation des étudiant·es à l'entrée de la formation. Ce constat semble étroitement lié à un manque de compréhension préalable de la réalité du cursus, de son niveau d'exigence, et des compétences scientifiques qu'il mobilise. Le comité estime que la communication externe actuelle ne permet pas toujours de rendre compte de la rigueur du parcours ni de la spécificité du métier, ce qui peut engendrer des choix d'orientation peu informés. Une meilleure information en amont, via des dispositifs d'orientation active, des séances de découverte du métier ou des partenariats avec l'enseignement secondaire, permettrait aux futur·es étudiant·es de mieux évaluer l'adéquation entre leurs attentes, leurs aptitudes et les exigences de la formation. Une telle démarche contribuerait non seulement à améliorer la réussite mais pourrait aussi, à plus long terme, agir comme un levier de régulation du nombre d'inscriptions en première année, en attirant un public plus ciblé, réellement intéressé et préparé aux réalités de la formation en kinésithérapie.

### Bonne pratique

Le comité souligne comme bonne pratique l'initiative mise en place dès le premier cours du bloc 1 en kinésithérapie, où un QR code est projeté pour sonder les étudiant·es sur leurs attentes vis-à-vis du programme. Ce dispositif, simple mais pertinent, permet d'identifier rapidement les représentations erronées de la formation – notamment chez celles et ceux qui la confondent avec le coaching sportif – et de détecter d'éventuelles erreurs d'orientation. En agissant dès l'entrée dans le cursus, cette démarche favorise une orientation plus éclairée.

## RECOMMANDATIONS

### Département kinésithérapie

- 1 Poursuivre le travail d'analyse des redondances et de clarification des objectifs de cours entamé avec l'outil Radar, afin de renforcer la cohérence interne des programmes et la lisibilité pour les étudiant·es.
- 2 Promouvoir les infrastructures de recherche en y intégrant les opportunités de formation continue pour les étudiant·es et les enseignant·es.
- 3 Insérer davantage les dimensions pratiques de l'insertion professionnelle dans les cours théoriques et dans les stages.

### Département psychomotricité

- 4 Développer des projets de recherche et sensibiliser l'équipe pédagogique et les étudiant·es à l'importance de la recherche et de l'Evidence Based Practice pour renforcer la qualité de la formation.
- 5 Mettre en valeur les parcours et réussites des étudiant·es et alumni en diffusant des témoignages et des projets innovants, en les invitant à des journées portes ouvertes ou en participant à des jurys de tfe.
- 6 Promouvoir le métier de psychomotricien en valorisant les séminaires, journées d'études, conférences pour accroître la notoriété de la formation et du métier.

### Recommandations communes aux deux départements

- 7 Garantir une expérience de stage équitable et représentative du métier.
- 8 Soutenir et structurer davantage la mobilité internationale freinée par des procédures complexes ou peu claires et par l'organisation des stages avec un retour à l'institut.
- 9 Améliorer la communication spécifique aux départements en créant des contenus dédiés (site web, newsletters, réseaux sociaux) pour valoriser les formations et clarifier les attendus (kinésithérapie) et les débouchés (psychomotricité).
- 10 Créer une communauté active et engagée des étudiant·es diplômé·es en les encourageant à partager leur expérience et à participer aux évènements pour dynamiser la vie autour des formations.

## Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme*

##### En kinésithérapie

- 11 Les acquis d'apprentissage terminaux (AAT) et spécifique (AAS) ainsi que les méthodes d'enseignement et d'évaluation sont présentés aux étudiant·es en début de chaque UE et sont disponibles sur la plateforme. Cela permet aux étudiant·es de mieux comprendre les attentes du programme, de planifier leur apprentissage et de se responsabiliser dans leur parcours académique.

##### En psychomotricité

- 12 Les AAT sont en cohérence avec les compétences du référentiel de compétences de psychomotricité.
- 13 Les AAT, les AAS, les méthodes d'apprentissage et les méthodes d'évaluation sont présentés aux étudiant·es par le/la coordinateur·trice d'UE au début de chaque UE. Les enseignant·es reprécisent également ceux-ci lors des cours et ils sont disponibles sur la plateforme.
- 14 L'organisation d'une rencontre individuelle pour les étudiant·es ayant un PAE non classique reflète une volonté d'accompagnement personnalisé. Cela permet de mieux prendre en compte les besoins spécifiques de chaque étudiant, d'adapter leur parcours de manière cohérente, et de sécuriser leur progression académique en favorisant l'écoute et le soutien individualisé.

## *Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés*

### Département kinésithérapie

15 Les séances de travaux pratiques, organisées en sous-groupes permettent un encadrement plus personnalisé, favorisent l'apprentissage actif, et offrent un espace propice à l'expérimentation et à l'acquisition de compétences pratiques.

Un enseignement hybride a été mis en place pour répondre au nombre élevé d'étudiant·es, conciliant ainsi efficacité pédagogique et gestion des effectifs. Cependant, tant les enseignant·es que les étudiant·es expriment un sentiment partagé concernant cette formule. Elle offre des avantages en termes de flexibilité et d'accessibilité, mais des défis demeurent, notamment en ce qui concerne l'interactivité et l'engagement des étudiant·es. Bien que l'équipe n'ait pas de prise directe sur l'augmentation des inscriptions, le comité encourage à recentrer les décisions pédagogiques sur des choix qui renforcent la pertinence et la qualité de la formation.

16 La simulation en santé a été introduite pour renforcer la formation pratique des étudiant·es, en leur offrant des situations réalistes dans un environnement contrôlé. Cette approche permet de développer leurs compétences cliniques tout en utilisant des moyens adaptés issus des soins infirmiers, afin de préparer les étudiant·es à des situations de soins concrètes. Cette pratique est encore récente dans le département kinésithérapie. L'objectif principal de la simulation est de permettre aux étudiant·es de répéter régulièrement l'activité, afin de les exposer à des situations de plus en plus complexes. Cela vise à leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires et de les transférer efficacement dans leurs futures situations professionnelles.

17 Un dispositif pédagogique de retour réflexif est mis en place pour encourager les étudiant·es à analyser leurs pratiques et à tirer des enseignements de leurs expériences, favorisant ainsi une amélioration continue de leurs compétences. La mise en place d'un dispositif de retour réflexif constitue un levier important pour le développement des compétences professionnelles des étudiant·es. En les incitant à analyser leurs pratiques et à tirer des enseignements de leurs expériences, la formation favorise l'autonomie, la pensée critique et l'amélioration continue. Ce type de démarche soutient également la construction de l'identité professionnelle et prépare les étudiant·es à adopter une posture réflexive indispensable dans leur future pratique.

18 Le fait que chaque étudiant·e dispose d'un·e promoteur·trice interne, enseignant·e de la HE, et ait une bonne connaissance des critères d'évaluation du mémoire est un point positif pour garantir un suivi personnalisé et clair de son mémoire.

19 En raison du nombre élevé d'étudiant·es et de la diversité des terrains de stage, ces derniers ne sont pas supervisés par des enseignant·es. Les maîtres de stage utilisent une grille d'évaluation, différenciée pour les blocs 1 et 2. Pour les blocs 3 et le master 1, la grille présente les mêmes critères, mais avec une pondération différente. Cette grille est en cours de révision. L'absence de supervision directe par des enseignant·es peut rendre plus difficile le suivi et la validation des compétences des étudiant·es sur le terrain.

20 Le rapport de stage demandé aux étudiant·es (DKI) semble, selon certains entretiens menés en visite, partiellement en décalage avec les réalités du terrain et l'évolution des

pratiques de soins. Bien qu'il soit conçu comme un outil pédagogique visant à développer le raisonnement clinique, sa charge perçue et son utilité sont parfois remises en question, tant par les étudiant·es que par les maitres de stage.

### Bonne pratique

Un examen de synthèse est organisé à la fin du master 1 pour évaluer l'intégration de la théorie et de la pratique. L'évaluation repose sur une grille de critères, préalablement communiquée aux étudiant·es. Ils et elles sont préparé·es à cet examen par des séminaires cliniques couvrant divers domaines, tels que la neurologie, la cardio-respiratoire, la gériatrie, la pédiatrie et le musculo-squelettique. L'évaluation est réalisée par un jury composé de trois kinésithérapeutes enseignant·es, auquel s'ajoute un·e kinésithérapeute externe.

## Département psychomotricité

- 21 Les contenus d'apprentissage sont proposés sous différentes formes, adaptées aux besoins spécifiques des étudiant·es et aux objectifs pédagogiques. Ces formats incluent des supports écrits, supports visuels, supports interactifs, des activités pratiques, des séminaires et des simulations, permettant ainsi une approche variée et dynamique de l'apprentissage.
- 22 Les ACEP (activités cliniques et éducatives professionnelles) jouent un rôle- clé dans la formation des étudiant·es en psychomotricité, en leur offrant des opportunités pratiques d'apprentissage. Cependant, il ressort des entretiens menés en visite que certain·es étudiant·es rencontreraient des difficultés à établir un lien clair entre ces activités et les exigences de leur future pratique professionnelle. Ce manque de connexion pourrait nuire à la compréhension de l'utilité directe de ces activités dans leur parcours de formation, et à leur capacité à les intégrer efficacement dans leur future pratique. Il pourrait être nécessaire de renforcer la contextualisation et la réflexion autour de ces activités pour aider les étudiant·es à mieux comprendre leur application professionnelle concrète.
- 23 Un cours spécifique sur la passation de bilan a été ajouté pour renforcer l'apprentissage des évaluations psychomotrices. Ce cours vise à améliorer la capacité des étudiants à réaliser des bilans psychomoteurs en situation réelle. L'ajout d'un cours spécifique sur la passation de bilan en psychomotricité répond à une demande du terrain, ce qui souligne une volonté d'adapter la formation aux besoins professionnels.
- 24 Les stages dans la formation sont organisés de manière progressive. En bloc 1, deux stages sont programmés. Aux blocs 2 et 3, les étudiant·es ont la possibilité de proposer leurs propres terrains de stage. En bloc 3, le stage de 6 mois commence par une période de 3 semaines de stage consécutives, destinée à faciliter l'intégration des étudiant·es, suivie d'une alternance entre cours et stage (3 jours de cours pour 2 jours de stage) afin de favoriser les liens entre la théorie et la pratique. Cependant, cette organisation ne permet pas aux étudiant·es de réaliser des stages à l'étranger et la structure alternée empêche les étudiant·es de s'immerger pleinement dans le cadre

professionnel. Consciente de ces limites, l'équipe a fait le choix pédagogique d'alterner cours et stages afin que l'étudiant·e puisse expérimenter un processus de clinique psychomotrice qui nécessite du temps et d'être soutenu par les cours.

- 25 Un outil de liaison, le carnet de stage, est mis à disposition pour faciliter la communication entre l'étudiant, le/la superviseur·euse pédagogique et le terrain de stage, assurant un suivi régulier et une meilleure intégration des apprentissages.
- 26 La supervision des stages par un·e membre de l'équipe pédagogique varie selon les blocs. En bloc 1, il n'y a pas de rencontre organisée avec les maîtres de stage. En bloc 2, les visites de stage ne se font qu'en cas de nécessité. Des appels téléphoniques sont prévus avec les maîtres de stage. En bloc 3, une rencontre a lieu en début et en fin de stage (de 6 mois). De plus, l'équipe pédagogique en charge des stages se réunit toutes les semaines pendant deux heures pour évaluer l'évolution des processus d'apprentissage des étudiant·es. Une très bonne collaboration se marque entre les équipes pédagogiques et les maîtres de stages en milieu professionnel.
- 27 Plusieurs séminaires sont organisés tout au long de la formation, notamment des séminaires de discussion de cas et des séminaires de développement professionnel. Ces séminaires jouent un rôle clé dans le développement des compétences professionnelles des étudiant·es. Ils permettent notamment de :
  - Approfondir les compétences professionnelles : Les séminaires offrent des espaces d'échange et de réflexion sur des cas concrets, ce qui aide les étudiant·es à affiner leurs compétences pratiques et théoriques.
  - Stimuler la réflexion critique : Le séminaire de discussion de cas permet aux étudiant·es de confronter leurs idées et d'analyser des situations réelles, développant ainsi leur capacité à prendre des décisions éclairées dans leur futur métier.
  - Favoriser l'intégration des connaissances : Ces séminaires renforcent la compréhension des concepts et favorisent une meilleure articulation entre la théorie et la pratique, contribuant ainsi à la maturation des compétences professionnelles.
  - Encourager le développement personnel et professionnel : Le séminaire de développement professionnel aide les étudiant·es à réfléchir sur leur parcours, à identifier leurs points forts et leurs axes d'amélioration, et à définir des stratégies pour leur avenir professionnel.
- 28 Concernant le travail de fin d'études (TFE), les étudiant·es doivent trouver leur promoteur·rice et développent ensuite leur question de recherche. Les cours de méthodologie sont donnés sur les 3 années de la formation et un travail est à rendre en bloc 3, où la méthodologie de la recherche est évaluée.

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

#### Département Kinésithérapie

- 29 La charge de travail est perçue comme particulièrement lourde en bloc 2 et 3 tant par les enseignant·es que par les étudiant·es, ce qui peut générer de la tension et affecter l'équilibre entre les exigences académiques et le bien-être de chacun·e. Le bloc 2 apparaît particulièrement dense, avec des matières complexes qui demandent aux étudiant·es un investissement important en temps pour maîtriser ces connaissances.
- 30 Dans l'ensemble, les cours présentent une bonne cohérence, mais les étudiant·es ne perçoivent pas toujours la finalité de certaines matières, comme c'est le cas pour le cours de méthodologie. Cela peut suggérer un manque de lien perçu entre ces cours et la pratique professionnelle future, ou une communication insuffisante sur l'utilité de ces enseignements dans le parcours global de la formation.
- 31 L'unité d'enseignement relative au mémoire intervient trop tard dans le cursus. Il pourrait être difficile pour les étudiant·es de se préparer adéquatement à cette étape importante. Cela limite le temps disponible pour affiner leur sujet de mémoire, mener des recherches approfondies et bénéficier d'un accompagnement suffisant.
- 32 Lorsque des redondances apparaissent dans les cours, les étudiant·es peuvent les signaler à l'équipe pédagogique, qui en tient compte. L'équipe pédagogique est réceptive aux retours des étudiant·es concernant d'éventuelles redondances dans les cours, les retours sont pris en compte pour ajuster l'organisation des enseignements. Cela témoigne d'une volonté d'améliorer l'efficacité de la formation en évitant la répétition inutile de contenus et en optimisant ainsi l'apprentissage des étudiant·es.
- 33 En raison de contraintes logistiques et sanitaires, l'organisation actuelle des stages cliniques prévoit leur démarrage en troisième année de formation. Si cette structuration répond à certaines nécessités, elle présente néanmoins des limites pédagogiques : l'introduction tardive des stages peut freiner l'engagement des étudiant·es, compliquer l'acquisition de certains savoirs, et limiter le développement progressif des compétences cliniques, faute de lien direct et précoce avec la pratique professionnelle. Cela peut également contribuer à une démotivation ou à des abandons tardifs.

[Droit de réponse de l'établissement](#)

#### Département psychomotricité

- 34 L'agencement global du programme est conçu en fonction du profil de sortie attendu du/de la futur·e psychomotricien·ne, afin d'assurer une adéquation avec l'évolution du métier. La question de l'identité professionnelle restant un défi majeur pour la profession.
- 35 La cohérence du programme est une priorité pour l'équipe pédagogique, et la cheffe de département veille à son maintien. En cas de modification, les responsables d'UE présentent le contenu de leurs unités à l'ensemble de l'équipe, ce que le comité considère être une bonne pratique.

### Bonne pratique

Le comité identifie comme une bonne pratique le souci constant de cohérence pédagogique porté par l'équipe de formation : en cas de modification d'une unité d'enseignement, les responsables concerné·es présentent les adaptations à l'ensemble de l'équipe. Ce fonctionnement favorise une vision partagée du programme, renforce l'alignement entre les contenus et les objectifs de formation, et soutient une approche pédagogique harmonisée au service des étudiant·es.

- 36 La charge de travail est importante, tant pour les étudiant·es que pour les enseignant·es. Le bloc 3 est particulièrement dense, avec les 6 mois de stage, les cours et la réalisation du TFE. L'amplitude horaire des journées, pouvant s'étendre de 8h à 20h, est perçue comme excessive et difficilement soutenable. Cette charge de travail importante peut impacter la motivation des étudiant·es et des équipes et engendrer une baisse de qualité dans les productions attendues (les rapports de stage et TFE).

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

#### Département kinésithérapie

- 37 Des fiches UE détaillées sont partagées avec les étudiant·es dès le début des cours, celles-ci définissent les acquis d'apprentissage, les activités d'apprentissage prévues et les critères et modalités d'évaluation.
- 38 Des examens intégrés blancs, organisés en cohérence avec les fiches UE, permettent de préparer les étudiant·es aux modalités d'évaluation et aux attentes des enseignant·es sur le contenu de la matière avant l'évaluation finale.
- 39 Les stages sont évalués via des grilles critériées complétées par les maîtres de stage, l'équipe pédagogique attribuant ensuite les résultats en fonction des compétences acquises. Cependant, la supervision directe sur site est limitée à des cas exceptionnels. Les enseignant·es n'assurent pas de supervision systématique sur les lieux de stage, sauf en cas de problème signalé. La supervision est plus indirecte, via des retours et une revue du rapport de stage. Ce mode de supervision offre aux étudiant·es une certaine autonomie et confie l'évaluation aux professionnel·les du terrain, renforçant l'adéquation avec la réalité professionnelle. Toutefois, l'absence de supervision directe systématique peut limiter l'intervention rapide des enseignant·es en cas de problème et réduire le contrôle pédagogique sur le stage.
- 40 Le DKI (dossier kiné individuel) est utilisé comme outil pour évaluer la capacité de raisonnement clinique et la prise de décision thérapeutique. Comme déjà évoqué, ce dossier ne semble pas adapté à la réalité du terrain et aux évolutions des pratiques de soins. Sa réalisation est perçue comme une tâche lourde et ne répond pas aux attentes des maîtres de stage et des étudiant·es.

## Département psychomotricité

- 41 Des fiches UE définissent les acquis d'apprentissage, mais certains contenus restent trop théoriques et déconnectés de la pratique, rendant leur appropriation difficile.
- 42 Une grille d'évaluation critériée est utilisée dès la première année pour articuler théorie et pratique en stage. Elle permet aux étudiant·es d'établir un lien direct entre leurs apprentissages théoriques et leurs expériences pratiques. Celle-ci est utilisée à la fois en cours et en stage, intégrée aux ACEP (cours pratiques) pour garantir une continuité entre l'apprentissage théorique et son application sur le terrain. Cette approche vise à harmoniser les évaluations et à offrir aux étudiants une vision claire des compétences à maîtriser.
- 43 Des examens blancs intégrés sont organisés. Ces examens permettent aux étudiants de se préparer aux évaluations finales en simulant des conditions réelles d'examen.
- 44 En deuxième année, la supervision des stages est confiée aux maitres de stage, avec un suivi indirect via un appel téléphonique en milieu de stage. En troisième année, une équipe dédiée de maitres de formation pratique (MFP) prend en charge le suivi direct des étudiant·es, avec des rencontres régulières pour assurer un accompagnement renforcé. L'évolution du suivi des étudiant·es en stage montre une progression vers une supervision plus encadrée.
- 45 En fin de quadrimestre, une séance d'intégration est organisée pour faire le lien entre les différents enseignements et assurer une cohérence pédagogique.

## RECOMMANDATIONS

### Département Kinésithérapie

- 1 Introduire plus tôt dans le cursus des stages ou activités pratiques cliniques afin de favoriser l'intégration des apprentissages théoriques, stimuler la motivation et limiter les abandons tardifs. Réorganiser les périodes de stage sur les 4 années de formation pour une progression continue.
- 2 Renforcer la supervision directe des stages par les enseignant·es afin de mieux accompagner les étudiant·es sur le terrain, garantir le développement des compétences et assurer un contrôle pédagogique plus étroit.
- 3 Réviser et adapter les outils d'évaluation comme le DKI pour les aligner davantage sur les pratiques cliniques actuelles, améliorer leur pertinence pédagogique et leur acceptabilité par les étudiant·es et les professionnel·les.
- 4 Rééquilibrer la charge de travail en blocs 2 et 3, en réexaminant la densité des contenus et leur agencement pour préserver le bien-être des étudiant·es sans compromettre les objectifs de formation.
- 5 Renforcer la lisibilité de certains enseignements transversaux (comme la méthodologie) en explicitant leur utilité dans la pratique professionnelle future, afin de soutenir l'engagement et la compréhension des étudiant·es.
- 6 Pour optimiser les liens entre théorie et pratique, développer des opportunités de mise en situation réelle et diversifier les travaux pratiques, notamment par des simulations complexes et des études de cas

## Département psychomotricité

- 7 Clarifier l'articulation entre les ACEP et les pratiques professionnelles en contextualisant davantage ces activités pour en renforcer l'utilité perçue et en expliquant l'application des ACEP dans la pratique future des étudiant·es.
- 8 Inclure des sections dans le carnet de stage pour la réflexion et l'auto-évaluation, avec des retours plus fréquents du/de la superviseur·euse.
- 9 Poursuivre et approfondir les dispositifs de développement de l'identité professionnelle, en s'appuyant sur les séminaires de développement professionnel pour guider les étudiant·es dans la construction de leur posture réflexive et leur positionnement professionnel.
- 10 Inclure des modules ou ateliers sur le développement de l'identité professionnelle tout au long du cursus.
- 11 Diversifier les séminaires pratiques en ajoutant par exemple des simulations et des jeux de rôle, pour renforcer les compétences des étudiant·es en situation réelle.
- 12 Faciliter les opportunités de stage à l'international, en adaptant l'organisation actuelle (notamment en bloc 3) pour permettre une immersion prolongée à l'étranger.

## Recommandation commune aux deux programmes

- 13 Maintenir et renforcer la cohérence pédagogique à travers une structuration claire des acquis d'apprentissage, des dispositifs d'évaluation et des critères attendus, en assurant une communication avec les étudiant·es dès le début de chaque UE.

## Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)*

- 1 La définition des besoins en ressources humaines, ainsi que les profils requis, est établie par les chefs de département. Cela favorise une gestion des ressources humaines, en tenant compte des besoins réels de chaque équipe. Cette approche est un point positif car elle garantit que les besoins en compétences et en profils sont directement liés aux missions et aux enjeux spécifiques de chaque département.
- 2 Chaque membre du personnel dispose d'une fiche de fonction. La fiche de fonction permet de clarifier les rôles, les responsabilités et les attentes vis-à-vis de chacun au regard de sa fonction. Cela aide à éviter les ambiguïtés concernant les tâches à accomplir, ce qui favorise l'efficacité et la productivité au sein de l'équipe. Cela peut également aider les employé·es à mieux comprendre leur contribution au sein de l'organisation et à identifier clairement leurs priorités. Toutefois, il est crucial que ces fiches soient régulièrement mises à jour pour rester alignées avec les évolutions des fonctions et des besoins.
- 3 Les attributions sont communiquées à chaque enseignant·e en fonction de son statut et de son temps de travail, et sont accessibles dès la fin de l'année académique pour l'année suivante.
- 4 L'accueil est une étape essentielle : le nouvel enseignant reçoit un accueil administratif, un accompagnement spécifique à sa fonction est assuré par le département, ainsi qu'un accueil institutionnel. Ce processus d'accueil en trois étapes (administratif, spécifique à la fonction, et institutionnel) reflète une approche bien structurée qui assure que le/la nouvel·le employé·e se sente soutenu à tous les niveaux. En offrant un accueil structuré et complet, la HE montre qu'elle valorise ses nouveaux·elles collaborateur·rices et qu'elle les soutient dans leurs premières étapes. Cela peut renforcer leur engagement et leur motivation. Ce type d'accueil, en mettant l'accent sur l'accompagnement personnalisé, témoigne d'une attention portée au bien-être et à la réussite professionnelle de la personne engagée. Cela favorise un environnement positif où le/la collaborateur·trice se sent pris en charge, ce qui est susceptible de l'inciter à s'investir pleinement dans son rôle.
- 5 Sur base des entretiens menés en visite, il ressort que chaque nouveau·elle collaborateur·trice fait l'objet d'une procédure d'évaluation après sa première année après quoi plus aucun retour structuré n'est fourni. Il est positif que l'entreprise mette en place une procédure d'évaluation dès les premières années car elle permet de s'assurer qu'ils et elles s'adaptent bien à leur rôle et à la culture de l'organisation, en identifiant les besoins de formation ou d'ajustement dès le début de leur parcours.

Cependant, l'absence de suivi structuré après cette période pourrait poser problème à long terme. Une fois la période d'évaluation initiale passée, les collaborateur·trices n'ont plus de retours réguliers, ce qui pourrait limiter leur évolution continue, leur développement personnel et leur motivation à long terme. Sans un feedback continu après les premières années, les collaborateur·trices peuvent avoir du mal à identifier leurs axes d'amélioration ou à savoir s'ils répondent toujours aux attentes de l'organisation. Cela peut entraîner une stagnation professionnelle, car le manque de retour peut empêcher de repérer des opportunités de développement ou d'ajustement.

#### Droit de réponse de l'établissement

- 6 La formation permanente du personnel est encouragée qu'elle soit pédagogique ou de nature disciplinaire voire selon la fonction occupée. L'encouragement de la formation permanente démontre une volonté de la HE de soutenir le développement professionnel de ses collaborateurs tout au long de leur carrière. Cela reflète une démarche proactive de la HE visant à maintenir les compétences de son personnel à jour, ce qui est essentiel dans un environnement en constante évolution, notamment dans les secteurs pédagogiques ou disciplinaires. Une telle politique peut contribuer à la motivation des collaborateurs, en leur offrant des opportunités de croissance et de perfectionnement dans leur domaine d'expertise. Cela permet aussi d'augmenter la compétitivité de l'organisation, car elle s'assure que ses équipes restent compétentes et bien formées face aux évolutions de leur domaine. À cet égard, le comité estime que l'existence de l'Académie Vinci, qui regroupe toutes les formations internes, joue un rôle clé dans la promotion d'une culture de l'apprentissage continu au sein de l'organisation. Cependant, cela nécessite aussi un investissement continu pour maintenir les formations à jour et adaptées aux évolutions des secteurs.
- 7 Les demandes de formation suivent une procédure définie. Celle-ci est décrite dans une procédure interne et semble connue des personnes rencontrées lors de la visite. Tant le personnel enseignant qu'administratif ont accès à cette offre de formation.

#### *Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)*

#### Département kinésithérapie

- 8 Le comité a constaté la présence de matériel pour les cours pratiques diversifié, adéquat et en suffisance. Le fait que le matériel soit en suffisance garantit que chaque étudiant·e et chaque enseignant·e dispose de ce dont ils et elles ont besoin pour travailler efficacement, réduisant ainsi les risques de pénurie ou de manque d'outils pendant les sessions de formation. Cela peut également éviter les frustrations liées à l'inaccessibilité du matériel nécessaire et permet d'éviter des interruptions dans les apprentissages ou dans l'exécution des activités pédagogiques, ce qui améliore la continuité des enseignements et renforce la fluidité du processus d'apprentissage.
- 9 L'espace insuffisant et les horaires d'ouverture restreintes de la bibliothèque ne permettent pas de répondre aux besoins des étudiant·es, notamment en période d'examens ou lors de projets nécessitant une consultation approfondie des ressources. Le comité estime qu'un accès limité peut contraindre les étudiant·es à travailler dans des conditions moins optimales voire inégalitaires selon leur situation personnelle. De plus, pour des cursus ancrés dans l'evidence-based practice, le

comité souligne que la bibliothèque doit être conçue comme un levier actif de soutien à l'apprentissage et non comme un service secondaire.

- 10 Le manque de surface disponible dans les locaux (auditoires, salles de travaux pratiques, zones de travail et de détente, cafétéria notamment) est un problème majeur qui touche à la qualité de l'enseignement et à l'efficacité de l'apprentissage. Il conviendrait de repenser la gestion de l'espace, d'optimiser les locaux existants et, si nécessaire, de chercher des solutions d'extension ou d'aménagement pour répondre aux besoins croissants des étudiant·es et des enseignant·es. Lorsque l'espace est insuffisant, le confort des étudiant·es et des enseignant·es peut-être compromis. Les conditions d'enseignement et d'étude deviennent moins optimales, ce qui peut réduire la concentration, la productivité et la qualité de l'interaction.

## Département psychomotricité

- 11 Le comité a constaté que le matériel mis à disposition pour les cours pratiques est en quantité suffisante, de bonne qualité et adapté aux exigences de la formation, ce qui permet à chaque étudiant·e de participer activement aux activités pédagogiques en toute sécurité. Toutefois, le caractère volumineux de ce matériel pose des défis logistiques, notamment en termes de stockage, de transport entre les différents sites et de gestion opérationnelle. Ces déplacements fréquents peuvent entraîner des coûts supplémentaires, un risque accru de détérioration ou de perte, et nécessitent donc des procédures rigoureuses de manutention, de protection et de suivi des stocks.
- 12 Le comité met en garde sur le fait que la salle de psychomotricité ne soit pas accessible en dehors des heures de cours. Actuellement, cette salle est partagée avec d'autres départements et n'est pas mise à disposition des étudiant·es en dehors des temps d'enseignement planifiés. Cette limitation réduit les possibilités pour les étudiant·es de s'exercer de manière autonome avec le matériel spécifique à leur formation, de consolider leurs acquis pratiques, ou de préparer certaines évaluations. Dans une discipline où la maîtrise des gestes, des postures et des dispositifs matériels est essentielle, l'accès restreint à cet espace constitue un frein au développement des compétences professionnelles.
- 13 Concernant les supports de cours, ils sont mis à disposition via la plateforme Moovin et sont variables dans leurs contenus : certains sont perçus comme trop succincts, d'autres comme trop denses, et ils se limitent souvent à des diaporamas sans véritable syllabus structuré. Le comité pense que cette hétérogénéité nuit à la cohérence des ressources pédagogiques et complique l'appropriation des contenus par les étudiant·es. Par ailleurs, malgré la présence de cours théoriques sur les bilans psychomoteurs, les étudiant·es regrettent un manque de mises en pratique concrètes, ce qui limite leur capacité à transférer ces apprentissages en situation professionnelle.
- 14 L'espace insuffisant et les horaires d'ouverture restreints de la bibliothèque ne permettent pas de répondre aux besoins des étudiant·es, notamment en période d'exams ou lors de projets nécessitant une consultation approfondie des ressources. Le comité estime qu'un accès limité peut contraindre les étudiant·es à travailler dans des conditions moins optimales voire inégalitaires selon leur situation personnelle.
- 15 Les cours se donnent sur 2 campus distants de 45 min en transports en commun (campus d'Ixelles et de Woluwe). Cela a des impacts significatifs sur la gestion du temps, la cohésion des étudiant·es, ainsi que sur la logistique et la gestion des ressources. Les déplacements réguliers entre les sites peuvent être source de fatigue

pour les étudiant·es et les enseignant·es, surtout lors de journées avec plusieurs déplacements. Cela pourrait affecter leur concentration, leur efficacité pendant les cours et leur bien-être général.

### *Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiant·es*

- 16 La HE Vinci met à disposition un service social pour accompagner les étudiant·es confronté·es à des difficultés financières, sociales ou familiales susceptibles d'affecter le bon déroulement de leurs études. Une permanence est assurée sur place, et les étudiant·es peuvent également prendre rendez-vous pour bénéficier d'un soutien personnalisé. Un soutien psychologique est également possible si un·e étudiant·e en a besoin. Ces aides proposées sont expliquées lors de la journée d'accueil des étudiant·es
- 17 Le SAR est bien connu des étudiant·es, et les activités proposées rencontrent un véritable succès.

## Département Kinésithérapie

- 18 Un système de tutorat est en place pour les cours théoriques, avec des tuteur·trices rémunéré·es. Les critères de sélection des tuteur·trices sont basés sur la réussite de l'UE, mais il n'existe pas de formation spécifique pour exercer cette fonction. L'existence d'un système de tutorat constitue un point positif, car il permet de soutenir les étudiant·es dans leur parcours académique. L'absence de formation spécifique pour les tuteurs représente un risque : sans formation adéquate, les tuteur·trices risquent de ne pas être suffisamment préparé·es à comprendre les besoins individuels des étudiant·es, ni à offrir un soutien pédagogique de qualité, ce qui pourrait compromettre l'impact positif de ce dispositif. Au moment de la visite, une volonté d'ouvrir du tutorat pour la pratique a été émise, ce que le comité encourage à envisager.

### Bonne pratique

Les enseignant·es du département ont développé un dispositif d'accompagnement destiné à soutenir les étudiant·es tout au long de leur parcours scolaire. Ce dispositif comprend notamment *l'Anat Academy*, qui facilite l'apprentissage de l'anatomie, ainsi que des séances de remédiation en mathématiques et en physique.

- 19 Par ailleurs, la plateforme Moovin mise à la disposition des étudiant·es propose des exemples de questions d'examens, des exercices et des forums d'échanges. Ce dispositif est proactif, adapté aux besoins des étudiant·es, et évolutif. C'est aussi un excellent levier pour augmenter la satisfaction et la réussite des étudiant·es.

## Département Psychomotricité

- 20 Un système de tutorat est mis en place depuis peu, à la demande des étudiant·es qui rencontraient des difficultés dans les matières scientifiques. Le comité relève la capacité d'écoute du département et sa volonté d'adaptation. Ce dispositif représente en effet un levier pertinent pour soutenir la réussite dans les matières parfois perçues comme complexes. Compte tenu du caractère récent de sa mise en place, il conviendra d'en évaluer l'efficacité et de renforcer la communication sur son existence.

### *Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme*

- 21 Chaque département de la HE Vinci dispose d'un tableau de bord financier mettant en perspective les recettes générées et les charges. En 2020, un projet de mise en œuvre de tableaux de bord et de reporting à destination des organes de gestion de la haute école et des départements a été progressivement implémenté. Chaque département de la HE Vinci dispose maintenant d'une maquette financière annuelle. Le fait que chaque département de la HE Vinci dispose de son propre tableau de bord financier permet une meilleure visibilité sur sa situation économique réelle. Cela signifie que chaque département peut suivre précisément ses recettes (ex : inscriptions, financements, subventions) et ses charges (ex : salaires, matériel pédagogique, entretien). L'impact est majeur : cela favorise une gestion plus autonome, plus responsable et plus réactive des départements.
- 22 Le Service Qualité et Projets de la HE Vinci est fortement sensibilisé à l'amélioration du processus Plan-Do-Check-Act (PDCA) et s'observe dans les différentes enquêtes menées par les départements : enquête de satisfaction auprès des enseignant·es, étudiant·es et partenaires externes par exemple. Cela témoigne d'une prise de conscience au sein de l'institution sur l'importance de structurer et de suivre les processus afin de garantir des résultats de plus en plus efficaces et adaptés aux besoins des départements.
- 23 Les départements kiné et psychomotricité ne disposent pas d'un répertoire permettant de maintenir un réseau d'alumni. Par conséquent, une fois les diplômes obtenus, les contacts avec les diplômé·es ne sont pas entretenus, et les départements n'ont pas véritablement la possibilité de suivre l'évolution de leurs ancien·nes étudiant·es. Ces informations pourraient s'avérer précieuses pour obtenir un retour sur leur insertion professionnelle, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, notamment en suivant les secteurs et spécialités dans lesquels les diplômé·es s'orientent, les formations continues qu'ils et elles choisissent dans leurs premières années de carrière, ou encore les études et formations continues auxquelles ils et elles s'engagent après l'obtention de leur diplôme.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Renforcer le suivi des enseignant·es au-delà de la première année en mettant en place un dispositif de suivi pour l'ensemble des personnels, ce qui soutiendrait leur développement professionnel continu et permettrait d'ancrer une culture du feedback régulier.

- 2 Accompagner les tuteur·trices par une formation initiale, même légère, pour garantir une qualité d'accompagnement pédagogique et renforcer l'impact du tutorat sur la réussite des étudiant·es.
- 3 Réfléchir à des modalités d'élargissement des plages horaires et d'accès aux bibliothèques et salles spécialisées (notamment en psychomotricité), pour favoriser l'autonomie et les apprentissages pratiques.
- 4 Encourager une plus grande cohérence dans la qualité, la forme et le contenu des supports de cours, en allant au-delà des simples diaporamas, afin de soutenir une meilleure appropriation des savoirs.
- 5 Assurer que le matériel, notamment en matière de technologies éducatives, reste à jour et adapté aux besoins du terrain.
- 6 Poursuivre le développement des fonctionnalités de Moovin (exercices, forums, questions d'examen) pour renforcer l'engagement actif des étudiant·es et soutenir une pédagogie différenciée.
- 7 Pour le département psychomotricité, analyser l'impact des déplacements fréquents entre les sites sur la qualité de vie étudiante et sur l'efficacité des enseignements, et envisager des ajustements logistiques ou pédagogiques. La perspective du nouveau bâtiment, dont l'ouverture est prévue au deuxième quadrimestre 2028, constitue selon le comité une réelle opportunité pour envisager le regroupement des activités sur un seul campus.
- 8 Systématiser l'usage de tableaux de bord qualitatifs et quantitatifs, en y intégrant des données issues du suivi des diplômé·es, afin de mieux adapter l'offre de formation aux réalités professionnelles.
- 9 Mettre en place un répertoire structuré et une démarche proactive de suivi des diplômé·es, pour mieux documenter leur insertion professionnelle et renforcer les liens avec le monde professionnel.

# Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

## CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 L'autoévaluation a été menée sous forme de projet sur proposition du Service Qualité et Projets. Ce service a apporté son soutien et son expertise tout au long du processus d'autoévaluation.
- 2 Un comité de pilotage et une commission d'autoévaluation ont été créés par département pour mener à bien l'autoévaluation.
- 3 L'autoévaluation du programme a été menée en associant divers·es acteur·trices clés afin de garantir une analyse complète et représentative :
  - Enseignant·es : consulté·es lors de réunions et groupes de travail, ils et elles ont contribué à identifier les forces et faiblesses du programme et ont participé à l'ajustement des orientations pédagogiques.
  - Étudiant·es : leurs retours sur l'organisation des activités et leur charge de travail ont été intégrés à travers des enquêtes et focus groups, bien que le taux de participation reste limité.
  - Maitres de stage : une journée dédiée leur a permis d'échanger sur la formation et l'encadrement des étudiants ainsi que sur les compétences des stagiaires, avec une forte mobilisation (100 participant·es), favorisant une meilleure articulation entre l'enseignement académique et l'apprentissage en stage.
  - Diplômé·es : interrogé·es sur leur employabilité, leur engagement dans la démarche qualité reste un défi, étant donné la difficulté à maintenir un lien régulier après leur sortie de l'établissement.
  - Direction et services administratifs : le Service Qualité et Projets a structuré la démarche et accompagné les départements dans l'analyse des résultats pour garantir une approche méthodologique rigoureuse.
- 4 Le comité salue la qualité du dossier d'autoévaluation qui se distingue par sa clarté, sa transparence et sa richesse documentaire, témoignant d'une réelle volonté d'amélioration continue. Toutefois, le processus a mis en lumière que les deux cursus avaient initialement travaillé de manière séparée, une situation identifiée tardivement, nécessitant la programmation de temps de concertation. Ce travail en commun, bien que contraint, a eu des effets positifs : il a permis de créer des ponts entre les deux départements, de favoriser le partage de bonnes pratiques et de renforcer les interactions entre étudiant·es et enseignant·es. Les deux filières étaient à des stades très différents au lancement de l'exercice : la psychomotricité avait entamé la réflexion six mois plus tôt, en lien avec le travail sur le profil de sortie, et s'était appuyée sur des enquêtes soutenues par le Service Qualité et Projets et les conseillères qualité santé,

dont l'accompagnement a été jugé particulièrement pertinent. À l'inverse, la kinésithérapie, marquée par un changement de direction en cours de processus, avait moins investi la dynamique qualité depuis l'évaluation de 2009, car plus sceptique à l'égard de la démarche qualité. Ce décalage a révélé l'importance de disposer, au sein de chaque département, de relais actifs pour soutenir la démarche qualité, le Service Qualité et Projets ne pouvant à lui seul porter l'ensemble du processus. Enfin, un souhait partagé émerge de cet exercice : renforcer l'implication du personnel dans la dynamique évaluative et développer davantage l'innovation pédagogique au sein des équipes.

- 5 Par ailleurs, le comité a apprécié le caractère particulièrement complet du dossier d'autoévaluation, tant sur le fond, avec de nombreux documents à disposition, que sur la forme, grâce aux liens hypertexte qui permettent d'approfondir l'information si besoin.
- 6 L'état d'avancement de la rédaction du dossier d'autoévaluation était communiqué aux équipes pédagogiques lors des réunions de département (kinésithérapie). Les deux départements (kinésithérapie et psychomotricité) ont également prévu de rédiger une synthèse du rapport qui sera présentée aux étudiant·es, ce que le comité encourage vivement pour impliquer davantage les étudiant·es dans l'amélioration continue du programme. Pour le département psychomotricité, les informations relatives au DAE ont été transmises aux équipes lors de la journée de département.

Lors des entretiens, le comité a toutefois observé que le dossier n'avait pas été lu dans son intégralité par tous et toutes, bien que de nombreuses personnes aient été impliquées dans la collecte des données, leur analyse ou la relecture de certaines sections. Cette situation peut freiner l'émergence d'une véritable culture qualité partagée et réduire l'impact de l'exercice en termes de mobilisation collective. Elle souligne également la nécessité de mieux valoriser la finalité du dossier auprès des parties prenantes et d'imaginer des formats de restitution plus synthétiques et accessibles pour renforcer l'appropriation commune.

### *Dimension 5.2 : Analyse SWOT*

- 7 L'analyse SWOT présentée par les départements est en adéquation avec les constats et observations réalisés lors de sa visite. Les forces et faiblesses internes sont clairement identifiées, l'établissement est conscient des menaces, et les opportunités pour les départements sont bien exposées. Par ailleurs, les axes d'amélioration identifiés sont concrètement intégrés dans les plans d'action.
- 8 L'analyse SWOT de la HE a été réalisée en 2020 pour l'évaluation institutionnelle et a abouti à la rédaction du plan stratégique. Cette analyse sera renouvelée dans le courant du premier semestre 2025, avec une réévaluation des priorités et des actions à mener.

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

- 9 Le suivi du plan d'action est en cours, avec plusieurs initiatives concrètes mises en place : optimisation du suivi pédagogique avec une équipe dédiée pour anticiper les besoins en stage et en formation, réflexion sur la charge de travail du personnel, avec des groupes de travail spécifiques (GT mémoire, GT administratif). Toutefois, des ajustements restent nécessaires, notamment pour structurer les indicateurs de suivi, améliorer la communication interne, et garantir une mise en œuvre efficace des actions décidées.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Favoriser une meilleure diffusion et compréhension du dossier d'autoévaluation auprès de l'ensemble des parties prenantes via des formats de restitution plus synthétiques, accessibles et adaptés aux différents profils (enseignant·es, étudiant·es, personnel administratif, etc).
- 2 Pour le département psychomotricité, identifier et valoriser des personnes relais au sein des départements pour soutenir la démarche qualité au quotidien, en complément du Service Qualité et Projets institutionnel.
- 3 Développer des stratégies d'adhésion et de participation des personnels à la démarche qualité, afin de construire une culture partagée et durable de l'évaluation continue.
- 4 Encourager la poursuite des synergies entre les départements kinésithérapie et psychomotricité, en se basant sur les échanges amorcés durant l'autoévaluation pour favoriser la transversalité et le partage de bonnes pratiques.
- 5 Développer des mécanismes de suivi et d'évaluation des actions mises en œuvre dans les plans d'action, afin de mesurer concrètement leur impact sur la qualité des formations.
- 6 Définir des indicateurs clairs, mesurables et régulièrement suivis pour accompagner les plans d'action, en lien avec les objectifs pédagogiques et organisationnels.
- 7 Poursuivre l'implication des parties prenantes dans les processus d'analyse, tout en renforçant leur mobilisation, notamment par une communication mieux ciblée et des formats plus engageants.
- 8 Veiller à la continuité des dynamiques d'amélioration malgré les changements de direction ou d'organisation, de manière à anticiper et accompagner ces transitions internes.
- 9 Préparer activement la mise à jour de l'analyse SWOT prévue en 2025, en assurant une large concertation et une articulation claire avec le plan stratégique institutionnel.

## Conclusion

L'évaluation externe menée par l'AEQES met en lumière l'engagement manifeste de la Haute École Léonard de Vinci dans une dynamique d'amélioration continue de la qualité de ses formations en kinésithérapie et en psychomotricité. Cet engagement se traduit d'abord par une gouvernance participative, illustrée par la mise en place de collectifs de coordination dans les deux départements, favorisant la co-construction des décisions et l'appropriation partagée des enjeux pédagogiques. Le rapport souligne également la forte implication des équipes pédagogiques, qui s'investissent activement dans des démarches d'amélioration continue, telles que l'évaluation des enseignements par les étudiant·es (EEE), la révision des programmes, ou encore la création de dispositifs de soutien à la réussite comme l'Anat Academy ou la plateforme Moovin.

Par ailleurs, la HE Vinci démontre une volonté d'innovation pédagogique à travers l'introduction de méthodes telles que la simulation en santé, les retours réflexifs, les séminaires cliniques et les dispositifs d'enseignement hybride. Ces initiatives visent à renforcer l'apprentissage actif, l'autonomie des étudiant·es et leur préparation à la réalité professionnelle. Enfin, la proximité avec les étudiant·es est un marqueur fort de l'institution : les étudiant·es saluent l'accessibilité des enseignant·es, la qualité des échanges, et la mise en place de conseils de département ou de rencontres régulières qui favorisent l'écoute et l'adaptation des pratiques pédagogiques à leurs besoins.

Ces éléments témoignent d'une culture institutionnelle orientée vers la qualité, l'écoute et l'innovation, dans un contexte de croissance des effectifs et de complexification des enjeux professionnels, que la HE Vinci aborde avec lucidité et engagement.

Toutefois, plusieurs défis demeurent et appellent une attention stratégique renforcée. La croissance continue des effectifs, notamment en kinésithérapie (avec 1125 étudiant·es inscrits en 2022-2023, soit 21 % des effectifs en Fédération Wallonie-Bruxelles), exerce une pression importante sur les ressources humaines, matérielles et pédagogiques. Cette augmentation a conduit à l'adoption de dispositifs d'enseignement hybride, non toujours motivés par des choix pédagogiques, mais par des contraintes logistiques, ce qui peut affecter la cohérence et la qualité de l'apprentissage. L'équité dans les parcours de stage constitue un autre enjeu majeur. En psychomotricité, les stages ne sont pas systématiquement encadrés par des professionnel·les de la discipline, ce qui peut limiter la qualité de l'accompagnement et freiner la construction de l'identité professionnelle des étudiant·es. Par ailleurs, la reconnaissance institutionnelle et professionnelle de la psychomotricité demeure fragile. Bien que cette situation dépasse la responsabilité directe de l'établissement, le flou entourant le statut du métier, l'absence de cadre juridique clair, ainsi que la confusion persistante avec d'autres professions, comme la kinésithérapie, compliquent la légitimation de la formation et la projection des étudiant·es dans leur avenir professionnel. Ce manque de reconnaissance peut également nuire à la visibilité de la formation, tant au sein de la HE Vinci que dans le paysage de l'enseignement supérieur.

Ces constats soulignent l'importance de mettre en œuvre des actions concertées, structurées et alignées avec le futur plan stratégique 2025-2030, afin de garantir une réponse cohérente aux enjeux identifiés et de soutenir la qualité et l'équité des formations dans un contexte en mutation. Les recommandations formulées visent à accompagner l'établissement dans la consolidation de ses acquis et à soutenir les départements dans la mise en œuvre de pratiques pédagogiques, organisationnelles et institutionnelles plus robustes, équitables et adaptées aux réalités du terrain professionnel. La transparence, la qualité du dossier d'autoévaluation et l'ouverture des équipes rencontrées témoignent d'une institution en mouvement, prête à relever les défis de demain tout en plaçant l'étudiant·e et la qualité de la formation au cœur de ses priorités.

# Droit de réponse de l'établissement



Haute École  
Léonard  
de Vinci

Évaluation  
Kinésithérapie et motricité  
2024-2025

## Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique <sup>1</sup>	Point <sup>2</sup>	Observation de fond
Critère 2 /Dimension 2.1	Constats et analyse	12	La présence d'autres professionnels fait partie de l'ADN de tous les départements à la HE Vinci.
Critère 3/ dimension 3.3	Constats et analyse	34	Pour assurer le lien avec la pratique professionnelle, il existe déjà des stages d'observation en Bloc 1 et Bloc 2, cela continue avec des stages cliniques qui démarrent en Bloc 3. Ce dispositif soutient la motivation de l'étudiant lors du premier cycle ainsi que du second cycle.
Critère 4/ dimension 4.1	Constats et analyse	5	Une procédure systématique d'entretiens avec le nouvel engagé existe et est organisée sur trois ans en collaboration avec les ressources humaines (première année : entretien avec le CD, deuxième année, entre l'adjointe de la direction du secteur Santé et le CD, troisième année avec la directrice du secteur Santé et le CD. Après la 1ère année, si nécessaire, un accompagnement personnalisé est mis en place.) Cette procédure est décrite sur l'intranet et renseignée dans le rapport

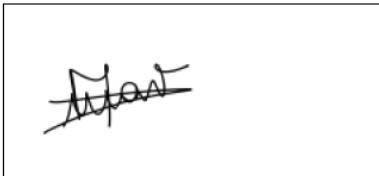
Bert Catherine, directrice  
du secteur Santé de la HE Vinci  
Date : 02/07/2025

Hidalgo Benjamin, chef du  
département Kinésithérapie de la  
HE Vinci  
Date : 02/07/2025

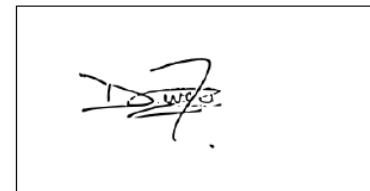
<sup>1</sup> Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

<sup>2</sup> Mentionner le numéro précédant le paragraphe.

Druart Marie, directrice adjointe  
du secteur Santé de la HE Vinci  
Date : 03/07/2025



Deveci Ilknur, cheffe du  
département Psychomotricité de la  
HE Vinci.  
Coordonnatrice de l'autoévaluation  
dans le département  
Psychomotricité  
Date : 02/07/2025



Goossens Elodie, coordonnatrice  
de l'autoévaluation dans le  
département Kinésithérapie de la  
HE Vinci  
Date : 02/07/2025

