



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

Evaluation du bachelier en Soins infirmiers 2010-2011

RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE Autonome Hochschule in der Deutschsprachigen Gemeinschaft

Comité des experts :
Mme Dominique CASTELLI, présidente
Mme Mireille CLERC, Mme Elly THEUNISSEN-MAESSEN
et M. Michel MATERNE, experts.

14 juin 2011

INTRODUCTION

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé à la visite de cet établissement les 15 et 16 mars 2011. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du rapport d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue des auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

Le comité des experts tient à remercier tous ceux qui l'ont accueilli: la direction de l'établissement, la coordinatrice qualité, les membres de la commission d'évaluation interne, les personnels pédagogiques et techniques, les étudiants et anciens étudiants. Il remercie également tous ceux qui ont joué le jeu de l'autoévaluation, puis de l'évaluation.

Contrairement aux hautes écoles de la Communauté française, l'évaluation réalisée ne découle pas d'une demande de l'AEQES, mais de l'initiative de l'établissement visité. En effet, il n'y a pas d'agence d'évaluation externe en Communauté germanophone pour les formations supérieures. Il faut souligner l'effort et la difficulté supplémentaire représentés par l'obligation de traduction des documents principaux et la nécessité de s'exprimer dans une langue seconde pour les personnes qui sont intervenues durant les auditions, pendant les deux jours de visite (direction, corps professoral, étudiants, etc.).

L'objectif du présent rapport est de faire un état des lieux des forces et faiblesses du programme évalué et de proposer des recommandations pour aider l'entité à construire son propre plan d'amélioration.

Présentation de l'institution

La Autonome Hochschule (AHS) en Communauté germanophone existe depuis le 27 juin 2005. Elle est le résultat d'un accord entre les pouvoirs organisateurs de l'enseignement supérieur en Communauté germanophone. Les partenaires fondateurs sont le Gouvernement de la Communauté germanophone d'une part et l'enseignement confessionnel libre subventionné d'autre part, représenté par l'association sans but lucratif « Bischöfliche Schulen in der Deutschsprachigen Gemeinschaft » (écoles épiscopales en Communauté germanophone) et l'association sans but lucratif « Krankenpflegehochschule am Sankt-Nikolaus Hospital Eupen » (Ecole d'infirmières).

Organisation et gestion de la qualité

- 1 L'établissement s'est engagé volontairement dans un processus qualité formalisé et porté par la direction. L'entrée dans cette démarche s'est traduite par le recrutement en septembre 2010 d'une responsable qualité et la création d'une cellule qualité, constituée par plusieurs membres de la direction et de deux chargés de cours. Une secrétaire et trois étudiants sont aussi intervenus lors de la relecture du rapport. La mise en route de ce mouvement d'autoévaluation a suscité beaucoup de réactions à l'interne et a contribué à la mise en lumière de questions à explorer aussi bien au niveau de la gouvernance institutionnelle, de la gestion et de l'organisation que des dimensions pédagogiques et didactiques. Dans ce prolongement, diverses améliorations sont d'ores et déjà en route, telles que, par exemple, l'offre de deux journées pédagogiques en 2011 destinées à tout le corps professoral, l'élaboration de critères identiques pour les évaluations – examens pratiques/cliniques –, la modification du système des réunions des chargés de cours ou encore la mise en ligne du guide pédagogique dès septembre 2011.
- 2 L'établissement a réalisé un rapport d'autoévaluation (décembre 2010) intéressant et significatif qui présente une bonne vue d'ensemble de sa situation. Ce document est bien rédigé, honnête, structuré et, en fin de compte, il reflète bien la réalité perçue. De plus, il apparaît en même temps synthétique, argumenté et complété par toutes les annexes nécessaires. Durant la visite, l'ensemble de la documentation mise à disposition permet de retrouver toutes les informations recherchées. Enfin, de manière générale, les renseignements communiqués se caractérisent par leur franchise et leur facilité d'accès.
- 3 La démarche qualité entreprise requiert d'être pérennisée au travers du renforcement de la culture qualité et du travail de formalisation et de communication entrepris. Dans ce sens, il est important de poursuivre et de soutenir les efforts et les propositions concrètes déjà lancées mais, simultanément de considérer aussi les aspects plus généraux : rendre encore plus accessible les informations recueillies, permettre à tous de suivre les processus et les résultats obtenus, favoriser les réunions de coordination, varier les sources d'information, identifier les éléments de suivi des étudiants, etc.

Organisation et situation de l'entité

- 1 L'établissement bénéficie d'une forte implantation et identification locales. Il est reconnu et apprécié par les enseignants, les étudiants, les employeurs. Les partenariats sont conclus prioritairement avec les institutions sanitaires régionales.
- 2 La petite taille de l'établissement n'est pas un « point d'amélioration » en tant que tel. C'est une caractéristique qui peut être perçue comme porteuse potentielle de certaines difficultés supplémentaires dans un processus d'adaptation et un positionnement de type haute école, dans une logique Bologne. La question est de savoir s'il y a une taille critique (nombre d'étudiants, nombre de chargés de cours,

d'enseignants, de chercheurs, etc.) permettant la réponse aux différentes/nouvelles missions entraînées par cette position haute école ?

- 3 De plus, il est bien entendu que les modes d'organisation et de fonctionnement convenant bien à un établissement de taille modeste nécessiteront aussi d'être considérées différemment dans un environnement comportant davantage de missions ou des missions différentes. Ainsi, certaines procédures, très simples et informelles, semblent avoir atteint aujourd'hui leurs limites. En relation avec ce point la question des ressources est importante. Il devient aussi important de prévoir une allocation des ressources favorisant les mesures d'accompagnement des changements.
- 4 Il s'avère vraiment important d'explicitier plus clairement la stratégie institutionnelle pour un établissement à la fois très inséré dans le contexte local spécifique mais désireux de se positionner dans l'enseignement supérieur européen (Bologne). Cette stratégie implique des prises de positions encore plus évidentes, notamment en termes de gouvernance, de projet pédagogique et en politique RH (profils, évaluation, formation, etc.).

Partenariats institutionnels

- 1 A quelques reprises, une sensation de limitation de mobilité et d'ouverture vers l'extérieur est exprimée. Les raisons les plus souvent évoquées concernent la taille de l'école, la langue et les impacts régionaux. Cependant, simultanément, il y aussi une satisfaction nettement exprimée par les anciens étudiants, notamment pour la participation à divers projets extérieurs : projets Eurégio et Vienne, projets Erasmus, etc. Ces ouvertures peuvent clairement représenter un des moyens d'agir sur les limitations perçues en énonçant une politique d'échanges qui relativise la taille et « l'isolement » de la AHS.
- 2 Une politique de soutien et de promotion de tous les projets de mobilité nationale et internationale (surtout pour les étudiants, dans un premier temps) peut représenter un engagement effectif dans le processus d'ouverture.

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

Programme(s)

- 1 Il y a volonté d'organiser le cursus de formation selon une approche compétences avec mention du référentiel de compétences dans les différents aspects de la formation. Par exemple, ce sont des compétences qui sont désormais utilisées dans le cadre de l'évaluation clinique. Toutefois, la notion est encore assez floue et mal définie par les différents acteurs et de ce fait intégrée de manière non optimale. D'autre part, cette approche n'a pas été déterminante pour le choix de l'ingénierie de formation, la modularisation et la construction du programme; le programme est encore essentiellement organisé par la logique disciplinaire.
- 2 Le changement introduit dans la démarche et le résultat attendu du travail de fin d'études (TFE) sont intervenus il y a maintenant trois ans. Les premiers étudiants ayant terminé leur formation avec cette modalité ont été diplômés l'année dernière. Le TFE consiste maintenant surtout à effectuer une revue de littérature. La raison de cette évolution est argumentée et pertinente. Elle est présentée dans le rapport d'autoévaluation et soutenue de la part des enseignants encadrant ce travail. La mise en œuvre est en voie de réalisation ; elle a encore besoin d'être régulièrement précisée, adaptée et ajustée.
- 3 L'organisation de la formation alterne des périodes de cours et des périodes de formation sur le terrain. Ainsi, plusieurs stages¹ sont effectués chaque année, en proportion croissante tout au long de la formation (25%, 50%, 75%). Leur durée reste assez brève et ils sont limités à un environnement local, en dehors des expériences liées à la mobilité. La variété, la diversité des situations de soins et les possibilités d'apprentissage clinique se trouvent de ce fait un peu limitées. Un nombre donné de stages par année d'étude donne lieu à la production d'un « rapport de stage » (un rapport par spécialité) qui apparaît comme l'analyse d'une situation de soin.
- 4 L'examen de l'ensemble de la documentation présentée met en évidence une certaine faiblesse dans l'articulation entre la déclaration d'intention générale et la mise en œuvre quotidienne. La philosophie et les orientations clé du programme ne s'imposent pas d'emblée et ne transparaissent pas dans l'organisation.
- 5 La gestion du programme et de l'enseignement n'est pas toujours évidente ni très claire : cohérence entre les différents enseignements, organisation chronologique des cours, planification et calendrier des cours, communication enseignants-étudiants, coordination entre les enseignants, etc. L'hypothèse du comité des experts lie ce constat au développement rapide de l'école et à l'augmentation rapide du nombre des étudiants. Dans ce cas, les moyens logistiques ne semblent pas avoir été adaptés à ces changements.
- 6 Des enseignants de l'école accompagnent les étudiants sur le terrain, durant leur stage. Ils y effectuent des interventions de type enseignement clinique avec l'étudiant : par exemple, l'étudiant présente une situation de soin, il réalise la prise en charge ou le soin correspondant, l'intervention est évaluée. Cependant, l'encadrement dans les stages par un ou plusieurs membres de l'équipe (dont une infirmière référente) est aujourd'hui grandement dépendant de facteurs de disponibilité et de charge de travail. Même s'il y a divers documents et supports concernant les stages, il semble possible de définir plus précisément les rôles et responsabilités des uns et des autres.
- 7 A plusieurs reprises, différents aspects concernant le système d'évaluation sont discutés et /ou critiqués par les étudiants : manque de transparence, opacité des attentes et des exigences, peu d'harmonisation, etc.

¹ Tout au long du rapport, le comité des experts emploie le terme « stage » pour se référer à « l'enseignement clinique » afin de faire ressortir davantage les dimensions multiples (organisationnelle, temporelle, pédagogique, etc.) concernées par cette modalité de formation

Cette impression a été renforcée par les échanges avec les chargés de cours qui mentionnent leur grande liberté dans la sélection et l'organisation de l'évaluation de l'enseignement qu'ils dispensent. Par exemple, on reste plutôt dans une évaluation portant sur des cours, une thématique que sur un module complet... ce qui donne beaucoup de temps consacré à ces contrôles alors même qu'ils ne sont pas vraiment satisfaisants par rapport à un centrage sur les compétences.

- 8 Par extension, les autres réflexions liées à l'évaluation qui demandent encore un investissement, un développement et une amélioration sont :
 - L'identification d'un système d'évaluation le plus cohérent et efficient possible, adapté aux notions de compétences (performances en plusieurs niveaux taxonomiques) et de modules
 - L'organisation d'un retour d'information (feed-back) et d'une évaluation des cours et de l'enseignement par les étudiants
- 9 Parallèlement, la mise en œuvre du système ECTS doit gagner en clarté et en rigueur : elle a donné lieu, par exemple, à des interprétations extrêmement fantaisistes chez plusieurs étudiants à divers stades d'étude. Mais elle est aussi parfois approximative ou en tous cas non explicable lorsqu'elle apparaît en regard d'heures de cours très variables ou d'un investissement de l'étudiant très important (MFE).
- 10 A ce stade de développement de l'institution, il est nécessaire de raffermir le leadership et la dynamique institutionnelle orientée vers les changements liés à Bologne. L'ambition de mettre en place une formation basée sur une approche compétences est élevée et nécessite un plan d'action qui dépasse l'offre de deux journées pédagogiques, même si celles-ci sont un excellent début. Cette volonté entraîne une réflexion de fond à propos du programme, de son ingénierie, du type d'alternance école-stage qu'il met en œuvre, de la façon dont l'évaluation y est pratiquée et en relation avec quels enseignements-apprentissages.
- 11 La volonté de fonder et de consolider les fondements scientifiques dans le programme et ainsi de l'actualiser aussi en fonction des références scientifiques (au-delà de certaines références disciplinaires) implique le développement d'un accès complet aux ressources documentaires.

Information et suivi pédagogique

- 1 Les équipes pédagogiques dans l'école et d'encadrement sur les terrains manifestent beaucoup de bonne volonté et d'implication. D'ailleurs, une grande disponibilité de l'ensemble des personnels est appréciée et reconnue. Les étudiants expriment à ce propos une grande confiance envers la formation et leurs enseignants. Plusieurs employeurs (et pourvoyeurs de stage) ont aussi exprimé ce sentiment en mentionnant explicitement un haut niveau de compétences, de bonnes connaissances théoriques et de solides aptitudes relationnelles.
- 2 Le guide pédagogique semble être un bon moyen de formalisation et de mise en évidence des orientations et choix pédagogiques. Il est prévu de le mettre en ligne dès septembre 2011.
- 3 L'actualisation des cours par les différents chargés de cours est régulière. Elle gagnerait à être davantage communiquée et affichée, dans un cadre plus formalisé. Elle s'effectue essentiellement en fonction de l'évolution des pratiques professionnelles locales.

Information qualitative

- 1 Tous les étudiants rencontrés apprécient de réaliser leurs études dans cet établissement. Interrogés sur les raisons qui les ont amenés à effectuer leur formation dans cette école en particulier, ils mentionnent principalement :
 - La possibilité de réaliser des études de niveau HES en allemand
 - L'occasion de suivre la formation sur place – question de la proximité
 - Le fait qu'il s'agit d'une « petite école » bien connue dans la région avec les avantages de facilités de contact entre étudiants, avec les professeurs.
- 2 Il est important de remarquer que pratiquement tous ces points peuvent être considérés comme à la fois des risques et des opportunités selon la façon dont l'établissement se sent limité par eux ou s'y appuie pour se développer.

Accueil et intégration des étudiants

- 1 Au travers de leurs délégués, les étudiants disposent de la possibilité d'expliquer « leurs problèmes » à leur chef de département – représentés pour une grande part par la résolution de problèmes matériels. Ils peuvent aussi s'adresser directement à leurs professeurs. Les contacts directs sont aisés et sans trop de complications.
- 2 La participation des étudiants est aussi mentionnée au travers du Conseil des étudiants ; elle reste toutefois plus symbolique qu'effective – en lien peut-être avec la façon dont les « problèmes » sont posés et aux suites qui y sont données. De façon générale, il semble possible de renforcer la présence des étudiants dans d'autres conseils et organes de l'établissement de telle façon qu'ils puissent aussi influencer sur les questions touchant plus directement au programme et à son déroulement.

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

Ressources humaines

- 1 Le petit nombre des membres de l'équipe pédagogique est à nouveau le principe explicatif utilisé pour motiver une certaine indifférenciation des enseignants et des chargés de cours par rapport aux cours : la petite taille de l'école impose une polyvalence des enseignants et des enseignements au détriment d'une certaine expertise. Sans ignorer les domaines de compétences particuliers développés par les chargés de cours, l'attribution (de cours, de suivi en stage, de responsabilités...) se fait surtout en regard des enseignements vacants et à pourvoir.
- 2 Les différents entretiens mettent en évidence que le corps professoral dans son ensemble ne se situe pas encore dans des exigences de type haute école pour l'ensemble des missions habituelles à ce niveau de formation, notamment dans le développement des compétences de recherche. L'ambition louable est celle de délivrer une formation professionnelle de qualité et soutenue par des connaissances solides. Il est plus difficile de mettre en évidence une volonté de développement des sciences infirmières et de la santé, avec des liens systématique entre enseignement et recherche.
- 3 En ce qui concerne la formation du corps professoral, la politique globale de l'établissement n'est pas vraiment explicite. La formation continue procède avant tout d'une initiative personnelle – d'après les exemples recueillis, elle est la plupart du temps en lien direct avec le domaine d'enseignement des chargés de cours. L'appui à des formations « longues », permettant des acquisitions de titres (MSc, PhD) dans la discipline ou touchant à la pédagogie n'est pas mentionné.
- 4 Les chargés de cours ne bénéficient pas actuellement d'un cahier des charges présentant activités, responsabilités, exigences de formation, domaines d'investissement, etc.
- 5 Une réelle définition et un renforcement de la politique des ressources humaines s'imposent. Ils portent sur les trois dimensions suivantes et impliquent pour chacun d'entre eux l'élaboration des instruments et outils correspondants :
 - recrutement et expertise des enseignants
 - évaluation de l'enseignement
 - intégration des nouveaux enseignants

Ressources et équipements

L'effort d'actualisation et de mise à jour récente des ressources documentaires : augmentation du nombre d'abonnements, ouvrages plus récents, mise à disposition d'ordinateurs et autres matériels, etc. est patent. Il reste à définir et à permettre un accès aux bases de données (perspective EBN) pour les enseignants et les étudiants. En plus du travail sur la qualité du site, le développement d'un intranet et du wifi peuvent représenter de bons moyens de progression et de facilitation.

Recherche

- 1 Pour le moment, l'établissement n'est pas doté d'une mission de recherche en tant que telle. La question se pose aussi sur les façons possibles de développer « une culture recherche » parmi les enseignants, étant entendu qu'il s'agit ici d'une recherche en lien avec les sciences infirmières et de la santé. A ce propos, il existe bien sûr aussi un lien avec les caractéristiques présentées par les enseignants, détenteurs ou non d'un master voire d'un doctorat, donc plus ou moins engagés dans cette voie – comme déjà évoqué dans le chapitre précédent.
- 2 Il est évident qu'une éventuelle mission de recherche a tout intérêt à être envisagée en coopération avec les universités et autres hautes écoles belges et étrangères.

Relations nationales et internationales

Ainsi que déjà évoqué dans le chapitre 1, la visée d'un élargissement des possibilités de réalisation des stages (environnement universitaire) apparaît vraiment comme une première étape réaliste et réalisable dans une perspective d'ouverture. Elle accompagne la dernière recommandation évoquée au chapitre 1 : *Une politique de soutien et de promotion de tous les projets de mobilité nationale et internationale (surtout pour les étudiants, dans un premier temps) peut représenter un engagement effectif dans le processus d'ouverture*. Dans la suite, il apparaît très important d'identifier toutes les possibilités d'échanges IN/OUT pour les étudiants mais aussi pour les enseignants.

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

CHAP 6 : Analyse et plan d'action stratégique

Le Comité des experts rejoint, pour un nombre important d'entre elles, beaucoup des grandes lignes de l'analyse et des conclusions formulées par l'entité dans le chapitre 6 du Rapport d'évaluation interne. Il soutient ainsi les efforts d'ores et déjà engagés par la haute école. De façon synthétique, deux domaines d'investissement prioritaires sont identifiables :

- Elaboration d'un plan d'action concret et réalisable sous réserve de priorités et d'un ancrage dans une vision stratégique et d'une gouvernance explicite
- Travail sur la compétitivité de la HE, avec recherche d'alliances avec des environnements universitaires

Les points principaux de ce plan peuvent apparaître sous les items suivants :

- Ressources humaines : recrutement et expertise des enseignants, évaluation de l'enseignement et intégration des nouveaux enseignants
- Elargissement du bassin de stage pour éviter la saturation des lieux de pratique professionnelle et garantir un accès à un hôpital universitaire à chacun
- Affinage de la dimension de l'encadrement en stage : préciser, décrire, soutenir... la fonction des personnes qui réalisent cet encadrement
- Organisation et ingénierie de la formation : architecture générale et processus, fonctionnement, critères de cohérence et de pertinence
- Maîtrise du système d'évaluation (concept, critères et indicateurs explicites, compétences des professeurs à l'évaluation, organisation et choix des épreuves, volume de travaux et rapports de soins).

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> → Démarche qualité : bon RAE, volontarisme, améliorations en cours → Forte implantation locale → Etablissement reconnu et apprécié → Implication des équipes pédagogiques et d'encadrement → Volonté d'organiser le cursus selon une approche compétences → Guide pédagogique → TFE : changement de démarche cohérent et pertinent → Plusieurs et divers stages → Actualisation régulière des cours → Présence de délégués étudiants → Mise à jour des ressources documentaires 	<ul style="list-style-type: none"> → Nécessité de s'adapter et de se positionner comme haute école, dans une logique Bologne → Procédures et organisation informelles → Limitation en termes de mobilité et d'ouverture → Faiblesse de l'articulation entre déclaration d'intention et mise en œuvre du programme → Manque de clarté dans la gestion du programme et de l'enseignement → Concept global d'évaluation → Modalités d'évaluation des étudiants : manque de cohérence et d'efficacité, d'adaptation aux notions de compétences et de modules, nécessité de feed-back → Vision approximative des ECTS → Polyvalence des professeurs versus expertise → Pas de cahier de charges pour les professeurs

Opportunités et risques
<ul style="list-style-type: none"> → Taille « critique » → Augmentation du nombre d'étudiants → Unicité de la Haute Ecole dans la communauté germanophone

Recommandations
<ul style="list-style-type: none"> → Pérennisation de la démarche qualité → Promotion des projets de mobilité nationale et internationale → Renforcement de la présence des étudiants dans les Conseils <u>Droit de réponse de l'établissement</u> → Accès aux bases de données EBN aux enseignants et étudiants → Développement d'une culture recherche → Plan d'action concret et réalisable sous réserve de priorités et d'un ancrage dans une vision stratégique et d'une gouvernance explicite → Travail sur la compétitivité de la HE, avec recherche d'alliance avec des environnements universitaires <p><u>A renforcer :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Ressources humaines : recrutement et expertise des enseignants, évaluation de l'enseignement et intégration des nouveaux enseignants, gestion du changement → Elargissement du bassin de stage pour éviter la saturation des lieux de pratique professionnelle et garantir un accès à un hôpital universitaire à chacun → Affinage de la dimension de l'encadrement en stage : préciser, décrire, soutenir... la fonction des personnes qui réalisent cet encadrement → Organisation et ingénierie de la formation : architecture générale et processus, fonctionnement, critères de cohérence et de pertinence → Maîtrise du système d'évaluation (concept, critères et indicateurs explicites, compétences des professeurs à l'évaluation, organisation et choix des épreuves, volume de travaux et rapports de soins).

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

Mis à part les quelques observations de fond ci-après, le rapport préliminaire des experts reflète bien les constatations faites lors de l'autoévaluation et apporte des pistes supplémentaires pertinentes.

Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond
4 et 9	1 5	Partenariats institutionnels, pt.2 Relations nationales et internationales	« Une politique de soutien et de promotion de tous les projets de mobilité nationale et internationale (...) peut représenter un engagement effectif dans le processus d'ouverture. » : une politique de soutien et de promotion de tous les projets de mobilité pour les étudiants existe déjà depuis quelques années dans notre cursus, mais peut-être pas de manière systématique, dans le sens où nous n'obligeons pas les étudiants à aller ailleurs qu'à l'hôpital d'Eupen, de Saint-Vith ou de Malmedy. Il est cependant vrai que nous ne soutenons et ne promovons pas encore assez la mobilité des enseignants.
7 11	3 synthèse	Accueil et intégration des étudiants, pt.2 Recommandations	« (...) il semble possible de renforcer la présence des étudiants dans d'autres conseils et organes de l'établissement de telle façon qu'ils puissent aussi influencer sur les questions touchant plus directement au programme et à son déroulement. » : Le décret spécial du 21 février 2005 portant à la création d'une haute école autonome ne prévoit pas la présence d'étudiants dans les différents conseils et organes, si ce n'est dans le Conseil des étudiants, tel que l'indique le nom. Il est cependant prévu dans le décret spécial cité ci-dessus, que le Conseil d'administration et le Conseil académique sont chargés d'informer le Conseil des étudiants au sujet des décisions qui concernent directement les étudiants. Dans ce cas, le Conseil des étudiants a le droit de rendre des avis sur les décisions les concernant et deux étudiants peuvent être entendus à ce propos par le Conseil d'administration et le Conseil académique.

Nom et signature du (de la) Directeur(-trice)-Président(e)

Stephan BOEMER



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

Stéphanie NIX



Nom et signature du (de la) Directeur(-trice) de catégorie

Liliane BEAUJEAN-GODART



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