



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

**Evaluation du cursus  
bachelier en Soins infirmiers et bachelier Sage-femme  
2010-2011**

**RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE  
Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL)**

Comité des experts :

Mme Blandine MAES, présidente.

Mmes Maria-Arminda DA SILVA MENDES CARNEIRA DA COSTA, Dominique GAINVORSTE  
et M. André VYT, experts.

**14 juin 2011**

## **INTRODUCTION :**

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé en 2010-2011 à l'évaluation des cursus bachelier soins infirmiers et bachelier sage-femme.

Le comité des experts, mandaté par l'AEQES, s'est rendu à la Haute-Ecole de Province de Liège (HEPL) les 26, 27 et 28 janvier 2011. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture des rapports d'autoévaluation rédigés par les entités et à l'issue de leurs auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

Le comité des experts tient à remercier tous ceux qui l'ont accueilli : direction, coordonnateurs du processus d'autoévaluation, personnels pédagogiques et techniques, étudiants et anciens étudiants. Il remercie également tous ceux qui ont joué le jeu de l'autoévaluation, puis de l'évaluation et ce, avec enthousiasme et professionnalisme. Les membres du comité tiennent à souligner qu'ils se sont collectivement et individuellement enrichis au contact des pratiques et des réflexions menées dans ces formations.

L'objectif du présent rapport est de faire un état des lieux des forces et faiblesses des programmes évalués et de proposer des recommandations pour aider les entités à construire leur propre plan d'amélioration.

### Remarque :

Le comité des experts a souhaité rédiger un rapport commun pour le bachelier soins infirmier (BSI) et le bachelier sage-femme (BSF). Les points spécifiques (BSI ou BSF) sont explicitement mentionnés dans le corps du texte. En l'absence de spécification, les points concernent les deux cursus.

### Présentation de l'institution

La Haute Ecole de la Province de Liège (HEPL) appartient au réseau de l'Enseignement Officiel Neutre Subventionné.

De la fusion en 2007 de trois institutions provinciales d'enseignement supérieur est née la Haute Ecole de la Province de Liège. Le bachelier en soins Infirmiers est organisé au sein de la HE sur trois implantations : Liège, Huy, Verviers ; le bachelier sage-femme s'organise uniquement sur le site de Liège.

La HEPL est constituée de six catégories d'enseignement supérieur : agronomique, économique, paramédicale, pédagogique, sociale et technique.

### PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité d'expert souligne l'existence d'une dynamique qualité ancrée depuis plusieurs années dans la Haute Ecole (HE) avec la mise en place d'un système de management inspiré du système ISO : l'approche processus. L'appui de la cellule qualité institutionnelle a permis de mettre en œuvre une démarche d'évaluation qualité coordonnée par des personnes ressources au sein des deux sections : BSI et BSF. Au niveau de la HE, différents processus tels que la gestion administrative des étudiants et la communication externe ont déjà fait l'objet d'une analyse et ont permis la mise en place d'actions. L'évaluation de la qualité est une préoccupation qui existe depuis plusieurs années au sein de la HE.
- 2 Le comité des experts pointe l'existence de nombreux partenariats avec le milieu universitaire, les autres Hautes Ecoles, l'Enseignement de Promotion Sociale et différentes institutions dans le cadre de l'organisation des études (TFE, jurys, cours, stages, etc.).
- 3 Concernant la participation des étudiants des deux sections aux instances décisionnelles, le comité des experts relève une bonne représentativité de ces derniers au niveau des divers conseils.

### PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Malgré les différents processus présentés par la HE lors de la visite, le comité des experts note un manque de visibilité de la politique qualité institutionnelle ainsi qu'un manque de stratégie à court, moyen et long termes pour la catégorie paramédicale. La fonction de coordinateur au sein des sections semble à son stade initial ; il n'existe pas de fiche de fonction, ni de fiche de missions.
- 2 Le comité des experts regrette que la HE n'ait pas élaboré de questionnaires à destination des anciens diplômés, des étudiants et des employeurs afin de recueillir leurs avis sur les différents aspects liés à la qualité de la formation.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 L'évaluation des enseignements par les étudiants est au niveau initial dans les deux sections. Elle est insuffisamment systématisée ; elle dépend généralement d'initiatives individuelles.
- 4 Le comité des experts a identifié une faible participation des étudiants à la réflexion qualité. Les étudiants n'ont pas ou ont peu eu connaissance des conclusions de l'autoévaluation menée. De plus, ils se sentent généralement peu entendus par la direction lorsqu'ils émettent des suggestions. La communication interne à l'établissement ne semble pas fluide. Il semble y avoir un manque de réactivité par rapport aux demandes étudiantes.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)

- 1 Le comité des experts recommande aux deux sections de mettre en place les actions relevées grâce à l'autoévaluation, avec l'aide de la cellule qualité de la HE, en choisissant les outils (de diagnostic et de suivi) appropriés.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Il semble indispensable de pérenniser les ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre d'une dynamique qualité participative et d'assurer une formation adéquate aux personnes ressources. Le comité des experts recommande à la section de continuer le travail de réflexion au delà du rapport d'autoévaluation (RAE) et de faire le point sur la pertinence des actions ainsi que sur les objectifs à mettre en place en regard des priorités des deux sections et du projet d'établissement.
- 3 Il serait également important de diffuser les résultats de la démarche qualité aux différentes parties prenantes de l'institution (enseignants, étudiants, ...). Le RAE n'a pas été fondé sur une participation significative des personnels et étudiants ; les résultats des différentes enquêtes proposées ne semblent pas connus.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)  
  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 Le comité des experts encourage la section à développer l'évaluation des enseignements dans la démarche qualité. Il invite la HE à réexpliquer les objectifs de cette évaluation aux différents enseignants, à l'opérationnaliser dans un calendrier pour l'année académique. Il recommande enfin de mettre en place des actions en regard des résultats et de les communiquer à toutes les parties prenantes de l'institution.
- 5 Il semble également opportun d'établir un questionnaire en collaboration avec les professionnels de terrain et de recueillir des données auprès des employeurs sur les différents aspects de la qualité de la formation.
- 6 Le comité des experts recommande de maintenir et de développer encore davantage les différents partenariats, de les renforcer et de donner une meilleure visibilité à la catégorie au sein de la HE.
- 7 Il recommande enfin d'intensifier et d'optimiser la participation des étudiants dans les organes décisionnels et consultatifs de la HE/catégorie. Il propose d'explorer des modalités alternatives dans les discussions pour impliquer davantage les étudiants en prenant en compte de façon plus probante leurs avis. Une participation plus active des étudiants permettrait d'amplifier le travail de réflexion et de pérenniser les actions entreprises.

## CHAP 2 : Les programmes d'études

---

En préambule, le comité des experts tient à préciser qu'il a été informé des travaux actuellement en cours au sein du Conseil général des Hautes Écoles (CGHE) sur l'élaboration de référentiels de compétences thématiques.

### PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Les différents personnels impliqués sur les trois sites ont la volonté de mener une réflexion inter-sites qui prévoit une harmonisation des contenus (grille d'évaluation, pratiques professionnelles, etc.). Des réunions informelles entre professeurs sont organisées afin de créer une homogénéité de certains enseignements. Le comité des experts souligne l'actualisation des cours en fonction de l'évolution des exigences de la profession. Le descriptif des objectifs, des contenus, des ECTS est complet. Les syllabi sont généralement de qualité au niveau de la forme et du fond.
- 2 Les savoirs mobilisés dans les deux sections doivent permettre l'acquisition de compétences. Ils sont articulés et en lien d'une part, avec la littérature scientifique et l'enseignement et d'autre part, avec le monde professionnel et l'enseignement. La plupart des enseignants sont à la fois maîtres assistants (MA) et maîtres de formation pratique (MFP). Le comité note la mise en place de groupes de travail pour la mise en œuvre d'un référentiel de compétences. Le comité des experts a également noté l'introduction anticipative de nouvelles matières en vue de l'élargissement des compétences attendues pour les deux sections.
- 3 Le comité des experts pointe quelques initiatives en matière pédagogique (approche réflexive, apprentissage par problèmes, travaux pratiques en nombre restreint). Le comité des experts a pu constater que, généralement, les étudiants reçoivent la théorie des soins avant de partir en stage.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 Les deux sections introduisent progressivement l'évaluation portant sur plusieurs matières. Le comité des experts note la réalisation d'une épreuve de synthèse en fin d'année pour les BSI et les BSF.
- 5 L'enseignement clinique utilise l'évaluation formative et l'autoévaluation. Il y a une volonté du corps enseignant de renforcer l'encadrement des étudiants en stage, de revoir, pour les BSI et les BSF, les critères d'évaluation du rapport de stage. Les objectifs de stage sont fixés pour l'année, les étudiants définissent leurs objectifs personnels et professionnels au fur et à mesure des stages.
- 6 Le comité des experts souligne également le souci du corps enseignant de garantir le suivi des techniques de soins exercées par les étudiants dans l'ensemble de leur cursus. L'alternance entre les cours et les activités pratiques assurent un feedback aux enseignants sur le savoir-faire professionnel des étudiants. Par ailleurs, l'épreuve de synthèse en année terminale est organisée afin que, sur trois enseignants qui participent à l'évaluation, deux n'aient pas suivi l'étudiant en stage.
- 7 Le comité des experts constate un réel travail pour permettre l'approche réflexive du travail de fin d'études (TFE). Des activités préparatoires dès la première année de formation permettent à l'étudiant de situer la finalité du travail demandé pour le TFE. Un fascicule communiqué aux étudiants contient les directives et recommandations ainsi qu'un calendrier fixant les différentes étapes pour la construction du travail.

### PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 L'approche par compétences ne semble pas encore vraiment maîtrisée et opérationnalisée par le corps professoral.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)

- 2 Malgré l'introduction de l'*Evidence Based Nursing* (EBN) et de l'*Evidence Based Midwifery* (EBM) dans certains enseignements, le comité des experts regrette que les enseignants ne les intègrent pas systématiquement dans leurs cours.
- 3 Les professeurs semblent avoir des difficultés à trouver du temps pour travailler en équipe de façon formelle. Le comité des experts relève que les enseignements sont généralement cloisonnés entre les différentes implantations. Il existe peu de transversalité et peu de concertation entre les différents professeurs.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 Malgré la volonté de transdisciplinarité dans certains cours, il semble y avoir peu d'examens en commun.
- 5 Quant à l'organisation et la planification de l'enseignement clinique, les étudiants expriment leurs difficultés en stage (présence d'un trop grand nombre d'étudiants dans un même service, manque de suivi des professeurs, durée de stage trop courte, manque d'explication sur la démarche d'évaluation). Ils pointent l'hétérogénéité des pratiques d'encadrement sur les différents sites. Par ailleurs, les étudiants ont exprimé leurs difficultés face à la nouvelle programmation des stages durant le week-end. En effet, nombreux sont ceux qui ont une activité professionnelle en dehors de leur formation. De plus, ils disent avoir été peu informés de ces changements de planning qui les mettent en difficulté pour organiser leur temps personnel.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 6 Lors des entrevues, les nouveaux diplômés ont signifié la faible présence dans la formation de certains contenus relatifs à l'organisation du travail dans les établissements de soins. Ils se disent peu préparés à affronter la réalité du terrain.
- 7 Au cours des entretiens, les étudiants BSF ont exprimé le souhait d'avoir une formation plus spécifique et davantage différenciée de celle des soins infirmiers. Pour ces étudiants BSF, la rupture est vécue comme brutale en BA3.  
Il est également à noter que, pour les BSF, la question de l'identité est trop peu amorcée en deuxième année avant d'être affirmée en troisième.
- 8 En troisième année BSI et quatrième année BSF, les étudiants semblent être en difficulté quant à la charge de travail demandée (cours, stages, rapports de stage + TFE). La répartition des travaux pourrait être repensée.
- 9 Le livret concernant la procédure d'élaboration du TFE n'est pas utilisé comme un véritable outil d'apprentissage par les étudiants. Les étudiants semblent avoir des difficultés pour comprendre la littérature professionnelle anglo-saxonne indispensable pour aborder leur TFE.
- 10 Le comité des experts a pu constater que l'E-campus était peu utilisée comme plateforme d'apprentissage.

## *RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité des experts invite le corps professoral à réfléchir de manière collégiale et constructive sur le référentiel de compétences. En outre, dès qu'il sera officiellement disponible<sup>1</sup>, le comité des experts recommande aux sections de décliner les compétences à atteindre aux différents niveaux du cursus, d'articuler le référentiel avec les objectifs et le contenu du programme, la conception et les outils d'évaluation.

---

<sup>1</sup> Le comité des experts fait ici référence au travail actuellement en cours au sein du CGHE concernant l'élaboration de référentiels de compétences thématiques

2 Le comité des experts invitent les sections à concrétiser les intentions d'harmonisation des contenus de cours, des évaluations, des pratiques professionnelles sur les trois sites. Il conviendrait de systématiser les réunions de coordination pédagogique entre les enseignants, de mettre en place des stratégies formelles de concertation (inscrites dans la charge horaire des enseignants) et de mandater des personnes ressources avec des missions spécifiques afin de renforcer la cohérence des programmes.

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

3 La rénovation du site informatique de la HE, avec l'unification de la plateforme des trois sites, devrait constituer l'occasion de systématiser l'homogénéisation des documents en ligne (cours, syllabi) et de développer les fonctionnalités interactives du site (*e-learning*).

4 Il serait souhaitable de préparer les étudiants à s'insérer plus rapidement dans un contexte professionnel afin de développer leur autonomie. Une session de formation concernant l'organisation des soins pourrait être intégrée en fin de cursus.

5 Des améliorations devraient être apportées au niveau de la communication interne en vue d'optimiser les informations pratiques et organisationnelles diffusées aux étudiants.

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

6 Il semble opportun de soutenir le dialogue entre la HE et les responsables des terrains d'intégration professionnelle pour une évaluation encore plus objective et formative du stagiaire. Le comité des experts recommande de favoriser les contacts entre les maîtres de stage afin d'avoir une vision commune des exigences de l'évaluation des stages. Il semble essentiel de donner des feed-back constructifs aux moments des évaluations formatives.

7 Il conviendrait de formaliser de façon collégiale la démarche d'accompagnement des étudiants en stage et d'expliquer clairement aux étudiants la différence entre l'évaluation formative et certificative.

8 Il serait également opportun d'analyser les implications du pourcentage dévolu au terrain de stage dans le cadre de l'évaluation. Il semble primordial, pour renforcer la collaboration des acteurs de terrain, de les impliquer davantage notamment dans la réflexion sur le programme ainsi que dans la construction de guide de bonnes pratiques et de grilles d'évaluation.

9 Le comité des experts propose de mettre en œuvre des enseignements transversaux et des systèmes d'évaluation à travers des cas cliniques ou des mises en situation professionnelle. Il encourage les sections à développer de manière plus systématique les approches pédagogiques plurielles et invite les enseignants à se former à de nouvelles méthodes pédagogiques.

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

10 Le comité des experts invite l'équipe pédagogique à développer l'utilisation de la recherche dans le cadre de l'actualisation des cours et des travaux de fin d'étude.

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

11 Dans le respect des textes légaux et en collaboration avec les instances compétentes, le comité des experts invite les sections à envisager un réaménagement des programmes entre BSI et BSF. Le comité des experts recommande à la section BSF de renforcer l'identité professionnelle du cursus dès la première année.

12 En ce qui concerne le TFE, le comité des experts propose aux sections de développer une vraie stratégie de recherche sur les deux/trois années et d'utiliser le livret comme un véritable outil d'apprentissage.

13 Le comité des experts encourage la HE à développer la plateforme en opérationnalisant ses différentes fonctionnalités. Il semble important d'utiliser davantage ce système afin de développer une pédagogie plus active et inciter les enseignants à développer d'autres méthodes pédagogiques.

14 Selon le comité des experts, il s'avère essentiel d'insérer/réinsérer des cours d'anglais dans le cursus.

## CHAP 3 : La vie étudiante

---

*Le comité des experts tient à préciser que l'évaluation externe s'est déroulée sur le site de Liège. Le comité des experts a pu visiter l'implantation liégeoise. Une présentation virtuelle leur a été proposée afin de leur donner un aperçu des deux autres implantations.*

### PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts relève la mise en œuvre de différents outils d'accompagnement des étudiants pour favoriser leur réussite (séminaire gestion du stress avant les examens de juin, semaine propédeutique, tutorat, suivi individualisé, programme spécifique de remédiation dès la rentrée académique et/ou à l'issue des évaluations du premier quadrimestre, en janvier).

### PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Les canaux et les modalités de diffusion des informations sont considérés comme insatisfaisants par les étudiants. Ils se disent peu informés des différents dispositifs d'aide à la réussite, notamment le tutorat. Le comité des experts n'a pu identifier une cellule de soutien active pour les étudiants. Par ailleurs, il est à noter que la semaine propédeutique concerne seulement l'enseignement des sciences fondamentales : est-ce suffisant ?  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Le comité a pu constater lors des entretiens un manque de communication explicite et coordonnée qui ne favorise pas le développement d'un climat de concertation et de coordination entre les étudiants et les enseignants, mais également entre les étudiants et la direction et le personnel administratif.
- 3 Au niveau de la bibliothèque visitée par le comité des experts, le comité des experts tient à souligner qu'elle n'est pas adaptée aux besoins des étudiants (trop de bruit, manque d'espace de travail).
- 4 Le comité des experts a pu constater lors de la visite des lieux qu'il n'existe pas pour les étudiants un lieu de convivialité ou une salle de travail.
- 5 Le comité des experts observe qu'il ne semble pas y avoir de correspondance claire entre l'attribution des crédits ECTS et la charge de travail demandée. De nombreux cours ne sont crédités que d'un ECTS.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande de prévoir un programme de remédiation beaucoup plus dynamique afin d'éviter les échecs des étudiants. Il invite les sections à évaluer le dispositif SAR et de l'enrichir en créant des indicateurs de suivi et de renforcer le tutorat par des pairs. Il conviendrait de développer une stratégie de soutien des étudiants par une personne neutre, ou de réfléchir à d'autres modalités (exemple : cellule d'écoute en partenariat avec les établissements de soins).  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Il semble indispensable de mettre en place une stratégie de communication optimale entre les différents acteurs de l'institution (gestion des horaires, gestion des locaux, diffusion de l'information, information aux étudiants sur l'absence des professeurs).

3 Sur le site visité, il conviendrait de revoir l'organisation de la bibliothèque au niveau structurel et fonctionnel.

## CHAP 4 : Les ressources

---

### PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 En ce qui concerne les ressources humaines, le comité des experts a pu noter une grande implication du corps enseignant dans la formation.
- 2 Le comité des experts relève également une bonne répartition de l'âge des enseignants statutaires.
- 3 Depuis la fusion, des coordonateurs ont été nommés au sein des deux sections de la HE.
- 4 Le comité des experts souligne la prise en charge par les enseignants des nouveaux professeurs (accompagnement, coaching pour certains enseignements).
- 5 Au niveau des ressources matérielles, le comité des experts a pu constater qu'il existe pour les BSI une salle aménagée en chambre d'hôpital.

### PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le corps professoral semble assumer des tâches qui ne sont pas comptabilisées dans leur charge horaire.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Malgré la nomination de coordinateurs de section, il manque une description de fonction précisant les responsabilités respectives des différents acteurs au niveau des sections. Les statuts de coordinateur de stage et de section ne semblent pas légitimés dans la HE.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 Une formation continuée est proposée par la HE. Cependant, les enseignants estiment avoir peu de temps pour se former.
- 4 En ce qui concerne l'évaluation du personnel, le comité des experts souligne qu'il manque une politique formalisée de gestion de ressources humaines. Il semble opportun de prévoir un plan de formation à court, moyen et long termes dans la catégorie.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 5 Le comité des experts note qu'il existe peu de préparation des maîtres de formation pratique (MFP) sur le plan pédagogique.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 6 L'infrastructure et l'équipement des locaux sont limités par rapport au nombre croissant d'étudiants.
- 7 L'éloignement des sites ne favorise pas la mutualisation des locaux.
- 8 Le comité des experts a pu constater lors de la visite des lieux une insuffisance au niveau du matériel pour l'enseignement clinique tant pour les BSI que pour les BSF.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 9 Le manque d'une salle de pratique pour les sages-femmes ne facilite pas l'apprentissage des techniques de soins.

- 1 Le comité des experts recommande aux sections d'instaurer une politique d'évaluation du personnel, avec des bilans de fonction en vue du développement professionnel des enseignants et d'instaurer une politique de formation continue prise en charge par l'établissement.
- 2 Le comité des experts recommande à la catégorie d'inclure des moments de concertation dans la charge horaire du corps professoral afin de favoriser les échanges et les collaborations.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 Il propose de valoriser les initiatives issues des deux sections et de créer un soutien pédagogique formel notamment pour les MFP. Le comité des experts propose de programmer des journées de formation pour renforcer leurs compétences pédagogiques.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 Pour le site de Liège, il conviendrait d'obtenir un matériel performant pour répondre aux besoins des étudiants et du personnel et de prévoir une bibliothèque où les étudiants pourraient travailler dans le calme.
- 5 En fonction de la disponibilité des locaux, il serait indispensable de prévoir une salle de pratique pour les BSF.

## **CHAP 5 : L'entité dans son contexte**

---

### *PRINCIPALES FORCES RECONNUES*

- 1 Les différentes actions proposées dans le cadre de l'approche processus ont participé aux améliorations de la gestion administrative des étudiants et de la communication externe au sein de la HE (site interne de la HEPL, les brochures de présentation des différents cursus, etc.). Un projet a été initié au sein de la HE afin de définir les orientations de la HEPL (ses valeurs, ses missions et ses rôles).
- 2 Des partenariats se sont noués avec des institutions d'enseignement supérieur au niveau européen par le biais des programmes européens de mobilité.
- 3 Dans le cadre de formations plus spécifiques, la HE développe des types de partenariats permettant d'ouvrir des possibilités en matière d'offre de formation.
- 4 Le comité des experts souligne qu'il existe certaines initiatives pour la mise en œuvre de services à la collectivité notamment pour les BSF.

### *PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION*

- 1 Malgré le potentiel en termes de partenariat, il ne semble pas y avoir de réelle politique de recherche.

### *RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité des experts recommande d'entretenir des relations et des collaborations qui peuvent sous-tendre des recherches.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Le programme Erasmus devrait faire l'objet d'un développement. Le comité des experts recommande aux sections de faciliter les mesures pour que les étudiants puissent utiliser les différentes aides afin de favoriser leur déplacement à l'étranger.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 Le comité des experts invite la HE à s'ouvrir vers l'extérieur avec l'appui des partenaires.

### OPPORTUNITÉS

- 1 La fusion offre l'opportunité de développer les réflexions et les projets pédagogiques dans la perspective de l'évolution de la formation en soins infirmiers et sage-femme. Cette dynamique est visible dans les différents groupes de travail mis en place.  
La fusion offre également des perspectives en termes de mutualisation des ressources matérielles, informatiques, pédagogiques et financières.
- 2 Les trois implantations sont localisées autour des centres hospitaliers régionaux.
- 3 La Haute Ecole fait partie du Pôle Mosan d'Enseignement Supérieur et Universitaire qui entend notamment renforcer les missions essentielles de l'enseignement supérieur dans le cadre européen.
- 4 La pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes laisse prévoir un besoin en formation important pour les années à venir.
- 5 Dans le cadre des réformes en cours au niveau de la Communauté française en matière de compétences, l'écriture et la création d'un référentiel est une opportunité pour les deux sections.

### RISQUES

- 1 La fusion des trois anciennes HE a entraîné un certain nombre de changements et a nécessité des ressources et un travail de coordination avec un risque de baisse de motivation ou d'essoufflement des personnes engagées dans le processus.
- 2 Les trois implantations éloignées ne favorisent pas la cohésion et le sentiment d'appartenance à une seule entité. Il existe des risques au niveau de la circulation de l'information, du travail en équipe et de l'organisation de la catégorie.
- 3 La croissance permanente du nombre d'étudiants engendre plusieurs difficultés de gestion : manque de place dans les locaux, nombre de places limités en stage.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 L'absence d'une politique de recherche formalisée ne permettra pas à terme de garantir les fondements scientifiques au programme et aux enseignants d'acquérir les compétences requises dans l'enseignement supérieur.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)

### SOLUTIONS ENVISAGÉES

Le comité des experts invite la catégorie à poursuivre et à amplifier le travail de réflexion réalisé au niveau de la HE et dans le cadre de l'autoévaluation. Il invite la section à partir de son propre plan d'action et à mettre en place un échéancier, un plan d'action et de suivi. Il conviendrait de développer un plan stratégique pour tirer parti au mieux de la fusion en cours. Une coopération et une synergie entre les trois sites est amorcée, il est essentiel de la développer.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Démarche qualité : dynamique qualité ancrée depuis plusieurs années dans la HE</li> <li>→ Volonté de mener une réflexion inter-sites qui prévoit une harmonisation des contenus, actualisation des cours en fonction de l'évolution des exigences de la profession</li> <li>→ Réflexion autour des compétences</li> <li>→ Plusieurs initiatives en matière pédagogique</li> <li>→ Stage : utilisation de l'évaluation formative et de l'autoévaluation</li> <li>→ TFE : travail permettant une réelle approche réflexive</li> <li>→ Développement de différents outils d'accompagnement pour favoriser la réussite des étudiants</li> <li>→ Grande implication du corps enseignant dans la formation</li> <li>→ Depuis la fusion, nomination de coordonnateurs de section</li> <li>→ Partenariats divers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Démarche qualité : manque de visibilité de la politique qualité institutionnelle, manque de stratégie à court, moyen et long termes</li> <li>→ Approche par compétences pas encore maîtrisée et opérationnalisée</li> <li>→ Peu de transversalité et peu de concertation entre les différents professeurs (enseignements généralement cloisonnés)</li> <li>→ Stage : plusieurs difficultés pointées par les étudiants au niveau du suivi, de la durée du stage et de l'évaluation</li> <li>→ Faible utilisation de « E-campus » comme plateforme d'apprentissage</li> <li>→ Canaux et modalités de diffusion des informations considérés comme insatisfaisants</li> <li>→ Manque de communication explicite et coordonnée entre les différents acteurs</li> <li>→ Absence de politique de recherche</li> <li>→ Faible mobilité</li> </ul>

Opportunités et risques
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Opportunité et risque : la fusion</li> <li>→ Opportunité : pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes</li> <li>→ Opportunité : trois implantations localisées autour des centres hospitaliers régionaux</li> <li>→ Risque : trois implantations éloignées ne favorisant pas la cohésion</li> <li>→ Risque : croissance permanente du nombre d'étudiants</li> <li>→ Risque : absence d'une politique de recherche</li> </ul>

Recommandations
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mettre en place les actions relevées grâce à l'autoévaluation, avec l'aide de la cellule qualité de la HE</li> <li>→ Réfléchir de manière collégiale et constructive sur le référentiel de compétences</li> <li>→ Concrétiser les intentions d'harmonisation des contenus de cours, des évaluations, des pratiques professionnelles sur les trois sites ; mettre en place des stratégies formelles de concertation</li> <li>→ Inclure des moments de concertation dans la charge horaire du corps professoral afin de favoriser les échanges et les collaborations</li> <li>→ Soutenir le dialogue entre la HE et les responsables des terrains d'intégration professionnelle pour une évaluation encore plus objective et formative du stagiaire</li> <li>→ Développer de manière plus systématique les approches pédagogiques plurielles et inviter les enseignants à se former à de nouvelles méthodes pédagogiques</li> <li>→ Développer l'utilisation de la recherche dans le cadre de l'actualisation des cours et des travaux de fin d'étude</li> <li>→ Pour BSF : renforcer l'identité professionnelle du cursus dès la première année</li> <li>→ Prévoir un programme de remédiation plus dynamique afin d'éviter les échecs des étudiants</li> <li>→ Mettre en place une stratégie de communication optimale entre les différents acteurs de l'institution</li> <li>→ Instaurer une politique de formation continue prise en charge par l'établissement</li> <li>→ Entretenir des relations et des collaborations qui peuvent sous-tendre des recherches</li> <li>→ Développer le programme Erasmus et la mobilité étudiante au sens large</li> </ul>

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

Commentaire général éventuel :

Les objectifs et les indicateurs du rapport d'évaluation interne nous sont apparus clairement. A l'inverse, nous regrettons l'absence d'une définition précise des attentes/objectifs poursuivis et des indicateurs utilisés dans le cadre de l'évaluation externe menée par le comité des experts. En effet, nous avons constaté un manque de croisement entre les informations figurant dans l'autoanalyse (rapport écrit) et les conclusions des experts suite aux différentes interviews. Ceci est peut-être dû à l'échantillonnage des personnes rencontrées, qui ne pouvait être malheureusement représentatif de la diversité des parties prenantes de notre institution, et globalement au temps relativement limité alloué aux divers entretiens.

Nous avons constaté, avec étonnement, que certains points considérés comme des forces par les experts apparaissaient également dans les points d'amélioration et les recommandations. Nous sommes également interpellés par l'existence de deux points distincts, présentant les points d'amélioration et les recommandations, ce qui amène plusieurs redondances.

Un rapport commun BSI-BSF ne permet pas une identification suffisamment claire des spécificités de chaque section.

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

Page	Chap.	Point <sup>1</sup>	Observation de fond
3	1	2	L'avis des étudiants sur leur formation est notamment recueilli par l'intermédiaire d'un questionnaire d'évaluation de l'accueil, soumis dans le courant du mois de novembre aux étudiants de 1 <sup>ère</sup> année. L'appréciation de la formation globale est quant à elle réalisée grâce à un questionnaire d'évaluation adressé aux étudiants de finalité lors de la remise du TFE.
3	1	4	Comme souligné dans le point 3 des forces chap. 1, les étudiants sont sollicités à différents niveaux de décision. Les informations concernant plus particulièrement la démarche qualité ont été diffusées via l'école virtuelle. Ceci laisse la liberté à l'étudiant de prendre position. Cette opportunité n'a pas été saisie par les étudiants.
4	1	3	

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

4	1	1	Un plan d'actions opérationnelles a été élaboré au lendemain de la finalisation du rapport d'évaluation interne. Plusieurs actions ont été déjà déployées et certaines ont pu être présentées au comité d'experts lors de la visite.
4	1	3	Des réunions d'information de la démarche mais aussi de communication des résultats et du plan d'actions envisagé ont été organisées à diverses reprises. L'ensemble des enseignants a été sollicité et impliqué, soit au sein des travaux d'analyse réalisés par la commission d'évaluation interne, soit dans des travaux de groupe. L'ensemble des informations a été diffusé via l'école virtuelle et ce dès le début de l'exercice.
5	2	3	Les initiatives sont loin d'être isolées. Le travail par approche réflexive sous-tend <b>l'ensemble</b> de la formation BSI-BSF, tant au sein des cours que dans les travaux pratiques ou en stage. Les méthodologies pédagogiques sont variées et nombreuses (étude de cas, approche par compétence, mises en situation par jeux de rôle, film, e-campus,...)
6	2	3	Les échanges entre les différentes implantations sont permanents via les coordinatrices de sites et les enseignants travaillant sur deux, voire trois implantations.
6	2	5	Cette vision semble refléter un point de vue individuel et, plus que certainement, isolé. En effet, les stages s'organisent sur 3 à 4 semaines (exception faite en 1 <sup>ère</sup> année). Les professeurs se rendent 2 jours par semaine sur les lieux de stage (de 7h30 à 13h30). Plusieurs livrets sont fournis et explicités à l'occasion de séances d'information. Ils reprennent les objectifs de l'enseignement clinique, les spécificités du lieu de stage et les critères d'évaluation.
6	2	1	La rédaction d'un référentiel d'enseignement est actuellement en cours et passe par la sollicitation de l'ensemble du corps professoral. D'autre part, la réflexion sur l'approche par compétence est menée depuis 5 ans au sein de nos sections et a déjà abouti à un référentiel de compétences techniques.
7	2	2	Ces réunions de concertation sont prévues dans le plan d'actions opérationnelles mis en place en 2011.
7	2	5	Le processus « communication interne » a été analysé au niveau de la Haute Ecole dans le cadre de la mise en place du système de management de la qualité. Plusieurs actions ont déjà été menées depuis avril 2010 tandis que d'autres sont planifiées à court et moyen termes au niveau institutionnel (cf. La Cellule Communication de la HEPL).
7	2	9	« il encourage...des approches pédagogiques...de nouvelles méthodes pédagogiques »=> cette recommandation ne semble pas pertinente par rapport à la remarque cfr pg 5 ch 2 point 3 : « Les initiatives sont loin d'être isolées. Le travail par approche réflexive sous-tend <b>l'ensemble</b> de la formation BSI-BSF, tant au sein des cours que dans les travaux pratiques ou en stage. Les méthodologies pédagogiques sont variées et nombreuses (étude de cas, approche par compétence, mises en situation par jeux de rôle, film, e-campus,...) »
7	2	10	Il convient de rappeler que positionnées au niveau 6 du cadre européen des certifications, les formations de bachelier intègrent peu la notion de recherche (qui figure aux niveaux 7 et 8 du même cadre).
9	3	1	Amélioration : Depuis septembre 2011, et dans le cadre du plan d'actions lié au processus « communication interne » des informations sur les dispositifs d'aide à la réussite et leurs modalités organisationnelles sont intégrées à la farde d'accueil remise aux étudiants le 15 septembre.
9	3	1	Recommandations : ces actions sont menées en partenariat avec le service de Promotion de la Santé à l'Ecole (PSE).
9	3	5	L'information est donnée quant à la correspondance des ECTS. La charge de travail pourrait être réévaluée. Notre enseignement n'est pas organisé par module ce qui explique l'utilisation d'un ECTS pour certains cours.
10	4	2	Amélioration : La rédaction de descriptions de fonctions a été identifiée comme une action prioritaire par le Collège de direction dans le cadre de la politique qualité. Elle sera entamée dès septembre 2011.
10	4	1	La charge horaire officielle concerne les activités d'enseignement prestées face aux étudiants. Comme précisé dans le décret de 1995, l'enseignant a comme autres charges les préparations, les réunions pédagogiques, l'encadrement des TFE, ...
10	4	4	Un plan de formation est mis sur pied et sera appliqué à partir de septembre 2011.
10	4	5	Des journées pédagogiques thématiques sont mises en place.

10	4	8	Lors de la visite des experts, le Centre Instrumentation Didactique a été présenté. Il comprend le matériel nécessaire pour que chaque étudiant puisse réaliser chaque technique avec du matériel adéquat (stérile ou non) aussi bien lors des exercices que lors des travaux pratiques. Des mannequins (corps entiers ou en parties : bassin, bras,...) existent en nombre suffisant. Ces mannequins sont répertoriés et le matériel défectueux est remplacé chaque année lors de l'inventaire. Un équivalent temps plein (soins infirmiers) s'occupe de rencontrer les firmes, de passer les commandes et de gérer le matériel en sollicitant les Maitres Assistants et les Maitres de Formation Pratique pour identifier les (nouveaux) besoins. Un budget de 110.000 euros par an est alloué aux commandes de l'institution. Nous ne comprenons pas sur quels critères le comité des experts s'appuie pour pointer cette insuffisance.
11	4	2	Les réunions de concertation sont reprises dans la charge de travail d'un enseignant (voir décret 1995).
11	4	3	Des journées de formation sont planifiées concernant l'identité professionnelle.
12	5	1	Le TFE s'insère pleinement dans une politique de recherche en partenariat avec les institutions. Le baccalauréat est repris au niveau 6 du cadre européen des certifications.
12	5	2	L'ensemble des étudiantes de BSF ont au moins un stage à l'extérieur de la structure habituelle. La culture Erasmus est bien présente dans la section.
13	6	3	La section BSI n'a pas de limitation d'inscription pour les étudiants non-résidents.
13	6	4	Le baccalauréat est identifié comme étant du niveau 6 dans le cadre européen des certifications.

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

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

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