



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

Evaluation du cursus bachelier en Soins infirmiers 2010-2011

RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHa) (Ex-Haute Ecole Libre du Hainaut Occidental (HELHO))

Comité des experts :
M. Jean-François NEGRI, président.
Mmes Christine BERSET, Dominique GAINVORSTE,
MM. Patrick HAEGEMAN et 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 du cursus de bachelier en Soins infirmiers.

Le comité des experts, mandaté par l'AEQES, s'est rendu à la Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHa) (ex-Haute Ecole Libre du Hainaut Occidental (HELHO)) les 11 et 12 octobre 2010, pour procéder à l'évaluation du bachelier en Soins infirmiers. 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 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 et coordonnateurs du processus d'autoévaluation, personnels académiques et scientifiques, personnels techniques et administratifs, étudiants et anciens étudiants ainsi que les partenaires. Il remercie également tous ceux qui ont participé activement à l'autoévaluation, puis à 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 cette formation.

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 poursuivre la construction de son propre plan d'amélioration.

Présentation de l'institution

La Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHa) est issue de la fusion réalisée depuis septembre 2009 entre la Haute Ecole Charleroi-Europe (HECE), la Haute Ecole Libre du Hainaut Occidental (HELHO) et la Haute Ecole Roi Baudouin (HERB). L'ancienne HELHO se situe sur deux implantations, à Tournai et à Mouscron. Ces deux sites offrent la formation de bachelier en Soins infirmiers. Leur situation frontalière (avec la France et la Flandre occidentale) a de nombreux impacts sur le fonctionnement de ces deux implantations.

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts tient à souligner la qualité du rapport d'autoévaluation (RAE) et salue le travail de toute l'équipe pédagogique, administrative et technique de l'institution.
- 2 L'ex-HELHO (implantation de Tournai et de Mouscron) a élaboré un plan stratégique où les grandes orientations sont validées et partagées par l'équipe d'encadrement, l'équipe pédagogique et par les instances dirigeantes de la HELHa.
- 3 Le comité des experts a aussi relevé que la démarche qualité a débuté depuis plusieurs années et qu'une culture qualité est réellement installée dans l'institution. Elle fait partie du quotidien des différents agents qui y travaillent. On doit souligner l'utilisation d'outils validés de gestion de la qualité. Une personne est dédiée à la démarche qualité. Celle-ci est reconnue par ses pairs et obtient leur collaboration. Il apparaît nettement que les personnes sont acteurs du changement et ne le subissent pas.
- 4 D'importants changements sont déjà intervenus dans les années précédentes. Une nouvelle fusion est en route. Celle-ci se déroule avec beaucoup de pragmatisme, dans un climat serein et sécurisé, ce qui favorise le processus de changement. Le comité des experts n'a pas relevé de résistance majeure face à cette fusion.
- 5 Le comité des experts tient également à souligner la mise en place d'actions concrètes suite aux différentes enquêtes menées dans le cadre de l'autoévaluation.
- 6 Le comité des experts reconnaît le dynamisme et l'ouverture positive de la commission qualité mise sur pied dans l'institution ainsi d'ailleurs que l'engagement de la direction. La qualité tourne autour de valeurs humanistes, de culture démocratique et d'ouverture.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Cependant, au niveau de l'implantation, le comité des experts n'a pas trouvé trace écrite d'une politique qualité cohérente pour les deux sites.
- 2 Les méthodes utilisées en matière de démarche qualité sont multiples et le risque de dispersion est bien réel. Il semble manquer un outil de pilotage de la qualité et un système intégré de gestion de la qualité afin de pérenniser la démarche.
- 3 Il existe un manque de formation pour la maîtrise d'outils d'évaluation et de suivi que de nombreuses personnes ne se sont pas encore appropriés.

- 4 Le pilotage de la qualité de la section est basé sur une démarche participative impliquant les différentes catégories d'acteurs. Néanmoins, le comité des experts regrette la faible présence des étudiants dans les organes qualité.
- 5 La démarche qualité reste relativement dépendante des moyens mis à disposition.
- 6 L'efficacité n'est pas encore optimale en ce qui concerne le suivi de la démarche mise en place.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts encourage la HE à définir clairement sa vision de la démarche qualité pour l'ensemble des sites, à développer des systèmes de gestion de la qualité appropriés et à veiller à partager ses valeurs en la matière avec les différentes parties prenantes, notamment à travers l'appropriation des différents outils de suivi. Il recommande de garantir la continuité des investissements par rapport à la politique qualité.
- 2 De même, le comité des experts recommande à la HE de poursuivre le travail de réflexion réalisé à l'occasion de l'autoévaluation en hiérarchisant les actions et solutions déjà identifiées par l'équipe et en les inscrivant dans un calendrier de mise en œuvre et de suivi.
- 3 Le comité recommande donc à la HE de continuer son engagement dans un processus d'amélioration de la qualité.

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 Le comité des experts souligne l'expertise en matière d'approche par compétences, utilisée depuis de nombreuses années, en particulier dans le cadre de la formation pratique et réactualisée à travers l'élaboration et l'implémentation d'un nouveau référentiel de compétences pour l'ensemble de la formation.
- 2 La qualité de l'accueil des étudiants permet une intégration rapide des nouveaux arrivants. La politique d'encadrement des étudiants et le soutien apporté par le corps professoral qui est présent à la fois en cours théoriques mais également sur le terrain permet de former ces futurs professionnels aux bonnes pratiques. Le système de tutorat est un plus dans l'aide aux étudiants.
- 3 Il existe une réelle politique de l'évaluation de la formation dispensée ainsi qu'une prise en considération des demandes des étudiants.
- 4 Les valeurs humaines sont au centre de la démarche et permettent aux futurs infirmiers d'intégrer progressivement tout au long de leur cursus la dimension relationnelle nécessaire pour l'exercice de cette profession.
- 5 Les pratiques pédagogiques sont adaptées, évaluées et réajustées régulièrement. Le comité des experts souligne le recours à une grande variété d'approches pédagogiques avec le souci d'assurer une efficacité professionnelle.
- 6 Le système d'aide à la réussite des étudiants est opérationnel. Les étudiants reçoivent des consignes claires et il faut souligner la grande implication de l'équipe pédagogique en matière de disponibilité.
- 7 Il existe un véritable sentiment d'appartenance des étudiants au sein de la HE. Ils sont "des ambassadeurs" de la HE.
- 8 Le stage de 6 semaines lors de la troisième année rend plus facile la transition vers le monde professionnel.
- 9 De manière générale, les étudiants ont un regard positif sur leur programme de formation. Les « anciens » étudiants considèrent qu'ils ont reçu une formation qui les a bien préparés à exercer la fonction.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Si le concept de compétences est intégré, la répartition et l'évaluation de la charge de travail des étudiants dans le cadre du système ECTS ne sont pas encore formalisées. Il n'existe pas de fiches descriptives des cours reprenant ce concept.
- 2 Malgré un système jugé performant d'aide à la réussite par les étudiants, il n'existe pas de chiffres permettant d'en mesurer son efficacité.
- 3 Les modalités d'évaluation ne semblent pas encore totalement orientées vers la mesure du développement des compétences.

- 4 Le travail de fin d'études (TFE) est limité dans le choix des sujets. Les étudiants doivent réaliser ce travail à plusieurs, ce qui rend parfois la tâche compliquée pour partager des moments communs de travail. Les consignes ne sont pas toujours clairement perçues par les étudiants. Les évaluations, réalisées au moyen de grilles d'évaluation critériées, sont dépendantes d'un système de notation basée essentiellement sur l'appréciation des enseignants encadrant ce travail.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 5 La recherche en soins infirmiers n'occupe pas une place principale dans le cursus de bachelier. Cela dit, au regard de la profession, il est nécessaire que les futurs infirmiers puissent utiliser les résultats des différentes recherches et puissent s'appuyer sur des données probantes. Même si la HE induit cette approche, elle reste insuffisante. Peu de publications (notamment en anglais) sont utilisées dans les différents travaux des étudiants.
- 6 L'encadrement en stage n'est pas toujours suffisant par manque de professeurs et par rapport à l'éloignement de plus en plus important de ces lieux de stage.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 7 Les lieux de stage et la variété nécessaire à un bon apprentissage ne sont plus suffisants au regard du nombre d'étudiants.

RECOMMANDATIONS

- 1 Pour résoudre les problèmes de la charge de travail, il conviendrait de prendre plusieurs mesures. Les bacheliers des deux sites devraient être pensés d'une manière commune afin de créer davantage de cohérence et une plus grande synergie. Une formation institutionnelle devrait être mise en œuvre pour l'ensemble des professeurs sur les ECTS. Les fiches descriptives de cours devraient être construites sur une même architecture.
- 2 Le comité des experts suggère de mesurer l'impact du système d'aide à la réussite pour chaque année académique, d'en analyser les résultats et d'en tirer toutes les conséquences afin d'apporter des améliorations si nécessaire.
- 3 Le comité des experts invite la HE à développer encore davantage des méthodes spécifiques et validées afin de garantir une évaluation certificative centrée sur les compétences à acquérir par les étudiants au cours de la formation. Il suggère également d'intégrer, dans les modalités d'évaluation, les mesures d'atteintes des compétences tant au niveau théorique que pratique.
- 4 Comme mentionné plus haut, les deux sites n'ont pas la même approche du TFE. Aucune n'est réellement satisfaisante actuellement. Il est nécessaire de repenser dans son ensemble cette question en clarifiant et en harmonisant les modalités de ce travail. Aux yeux du comité, il semble nécessaire que les étudiants puissent avoir une liberté plus grande dans le choix des sujets, celui-ci devant se faire en fonction d'une problématique rencontrée dans l'exercice professionnel. Un groupe de travail composé d'enseignants des deux sites devrait être constitué.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 5 Le comité des experts recommande de réserver une place plus importante à la recherche en soins infirmiers dans le programme. La refonte du TFE pourrait faciliter cette amélioration. Il est nécessaire de renforcer la notion de données probantes à tous les niveaux d'enseignement (théorique et pratique).
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 6 Les terrains de stage ne sont pas suffisants en termes de diversité. Il est donc nécessaire d'élargir les lieux de stage, même s'ils se trouvent un peu plus éloignés. L'encadrement devrait être également renforcé. Il

convient là encore de renforcer la synergie des deux sites. Il existe un système de relais pour l'encadrement des étudiants durant leurs stages. Les infirmières de référence bénéficient d'activités de formation spécifiques plusieurs fois par an. Néanmoins, le comité des experts conseille à la HE d'étendre ce projet à l'ensemble des lieux de stage en accordant un soutien particulier aux stages plus éloignés. Il est nécessaire que les enseignants et les infirmières de référence poursuivent le développement d'outils pédagogiques, utilisés conjointement, qui permettent l'amélioration de la qualité de l'encadrement des stages.

CHAP 3 : La vie étudiante

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts a pu observer des étudiants très motivés et impliqués sur les deux sites. Ils participent aux différentes réflexions menées tant sur le plan de l'évolution du cursus que sur la vie dans la HE. Il souligne également l'accessibilité des professeurs et le soutien apporté dans leurs apprentissages.
- 2 Par ailleurs, une politique d'intégration en début d'étude est formalisée et performante. Le comité des experts a pu constater que les étudiants sont très satisfaits de l'accueil qui leur est réservé au sein de la HE. Les différents entretiens réalisés ont permis de prendre la mesure de la satisfaction des étudiants sur les deux sites en ce qui concerne les conditions de vie et d'études (parrainage, semaine d'intégration, etc.) et la proximité réelle qui existe avec et entre les enseignants et le personnel administratif.
- 3 La présence d'un internat facilite l'installation et l'intégration des étudiants étrangers.
- 4 Les locaux, bien que devenus exigus (une extension est prévue) pour certains, en lien avec l'augmentation du nombre d'étudiants, offrent des conditions de vie confortables.
- 5 Des dispositifs ont été mis en place en ce qui concerne la promotion de la réussite. Ceux-ci apparaissent comme performants. Le comité des experts note une prise en charge collégiale concernant ce dispositif d'aide à la réussite.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 La charge de travail des étudiants apparaît comme inégale. Il ne semble pas y avoir de correspondance claire entre l'attribution des crédits ECTS, la charge de travail demandée et la pondération des notes obtenues. Le TFE est à revoir.

RECOMMANDATIONS

- 1 La charge de travail et la pondération des notes devraient correspondre effectivement aux crédits ECTS. Les modalités du TFE doivent être revues en profondeur et uniformisées sur les deux sites voire sur l'ensemble des sites de la HE.

CHAP 4 : Les ressources

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 En ce qui concerne les ressources humaines, le comité des experts souligne un fort engagement des enseignants, au-delà de leurs charges statutaires. Ceux-ci font preuve d'une grande souplesse d'adaptation et d'organisation. La qualité des relations interpersonnelles est à souligner. Le comité relève également comme atout que plusieurs enseignants, "piliers" au sein de la HE, représentatifs de la profession, sont actifs tant au niveau national qu'international.
- 2 Une politique de formation continue est bien réelle et largement suscitée par l'équipe de direction. Le comité des experts note que la direction se montre ouverte à la participation du personnel à des colloques, journées d'études ou formations.
- 3 Un climat serein et positif règne au niveau de l'ensemble de l'équipe entièrement mobilisée autour des valeurs et du projet de la HE.
- 4 Des moments de concertation entre enseignants sont formalisés et inscrits dans l'horaire afin de favoriser entre autres l'interdisciplinarité.
- 5 En ce qui concerne les ressources matérielles, le comité des experts a pu constater des locaux adaptés permettant un enseignement pratique adéquat. Il manque néanmoins sur le site de Tournai un amphithéâtre (prévu prochainement). Les bibliothèques mettent à disposition des étudiants les ouvrages de référence en soins infirmiers ainsi que d'autres disciplines nécessaires à l'apprentissage (médecine, sociologie, psychologie, etc.) et les revues professionnelles en langue française. L'environnement de travail est particulièrement agréable et stimulant.
- 6 L'équipement informatique est correct et semble répondre aux besoins tant des enseignants que des étudiants.
- 7 Globalement, le comité des experts note une infrastructure et des équipements de qualité.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le comité des experts note qu'il n'y a pas réellement de politique de gestion des ressources humaines formalisée.
- 2 Malgré le niveau de compétences élevé de certains enseignants, le niveau global d'expertise reste hétérogène. Il existe un risque de perdre en expertise lors des départs prévisibles des enseignants référents à la retraite.
- 3 Il n'existe pas de référentiel de compétences pour l'équipe pédagogique.
- 4 Au niveau matériel, il y a un manque de locaux disponibles sur le site de Tournai.

Dès lors, le comité des experts recommande à la HE:

- 1 de mettre en place une réelle politique de gestion des ressources humaines en:
 - opérationnalisant et systématisant des entretiens de fonctionnement
 - anticipant le départ de certains professeurs à la retraite (gestion prévisionnelle des ressources et compétences)
 - en renforçant, grâce à la formation continue, les compétences professionnelles et pédagogiques des jeunes professeurs
- 2 de « normer » précisément la charge de travail du personnel académique et du personnel scientifique (poids des cours et des nouveaux cours, encadrement des mémoires, responsabilités collectives et logistiques (représentation aux salons), etc.)
- 3 d'inciter les enseignants à participer à des projets de recherche
- 4 de pérenniser le projet de locaux supplémentaires sur le site de Tournai.

CHAP 5 : L'entité dans son contexte

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Les relations de partenariat sont performantes avec les terrains de stage et les futurs employeurs.
- 2 Il existe un soutien financier pour favoriser le départ des étudiants à l'étranger.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Il n'existe pas de contrat de participation institutionnelle dans un ou des projets de recherche.
- 2 Le nombre d'étudiants partant à l'étranger, que ce soit dans le cadre du programme Erasmus ou dans un cadre moins formel, est assez faible.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande de formaliser à un niveau institutionnel la participation d'enseignants à un ou plusieurs programmes de recherche à une échelle nationale et internationale.
- 2 Il invite à faciliter les modalités pour la participation des étudiants à un programme Erasmus ainsi qu'à renforcer les informations relatives à un séjour à l'étranger auprès des étudiants.

OPPORTUNITÉS

- 1 La nouvelle fusion, sur la base du déroulement actuel de l'intégration, est une réelle opportunité à divers niveaux. La synergie entre les 3 anciennes HE pourra être renforcée et offrir des moyens supplémentaires.
- 2 Le changement d'approche pédagogique par compétences peut renforcer la professionnalisation des étudiants et des enseignants.
- 3 La pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes laisse prévoir un besoin de formation important pour les années à venir.

RISQUES

Le comité des experts pointe comme principaux risques :

- 1 le nombre important d'étudiants venant de l'étranger (essentiellement de France) lié à la situation géographique. Une modification de la législation en Communauté française de Belgique pouvant avoir pour conséquence une baisse significative d'étudiants
- 2 la fusion en cours pouvant entraîner des tensions et une baisse de la motivation des enseignants
- 3 le non renouvellement des enseignants « piliers » au sein de la HE
- 4 l'absence de politique de recherche formalisée ne permettant pas à terme de garantir les fondements scientifiques au programme et aux enseignants d'acquérir les compétences requises dans l'enseignement supérieur.

CONCLUSION

En conclusion, le comité des experts a pu constater dans les deux sites un plan stratégique pertinent et réaliste permettant de mettre en œuvre de façon organisée des actions d'amélioration ou d'adaptation aux changements internes et externes, même si la gestion de la qualité doit encore s'intégrer davantage en termes de cohérence pour les deux sites. Les futurs professionnels formés sortent avec un bagage de connaissances et de compétences solide. La démarche qualité engagée depuis plusieurs années démontre de nettes améliorations tant dans le domaine pédagogique que dans l'organisation des cursus.

Le comité des experts encourage la HE à poursuivre dans ce sens en renforçant certaines approches citées plus haut tout en gardant à l'esprit les valeurs humanistes qu'elle défend, et qui sont absolument nécessaires à la formation des futurs professionnels.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">→ Démarche qualité engagée depuis plusieurs années→ Plan stratégique unanimement approuvé→ Fusion dans un climat serein et pragmatique→ Expertise dans l'approche par compétences→ Formation centrée sur l'humain→ Opérationnalité du système d'aide à la réussite→ Stages : de 6 semaines, satisfaction des étudiants, politique d'intégration, encadrement→ Accessibilité et implication des professeurs→ Formation continue des enseignants→ Interdisciplinarité via quelques concertations→ Infrastructures et équipements de qualité→ Relations performantes avec les terrains des stages et le monde professionnel→ Soutien financier des étudiants souhaitant effectuer un séjour à l'étranger	<ul style="list-style-type: none">→ Manque de système intégré de gestion de la qualité et de suivi de la démarche→ Absence de formalisation des ECTS→ Modalités d'évaluation pas totalement orientées sur le développement des compétences→ Absence de chiffres pour mesurer l'efficacité de l'aide à la réussite→ TFE : travail collectif, choix limité, évaluation basée uniquement sur l'appréciation des enseignants <u>Droit de réponse de l'établissement</u>→ Faiblesse de la variété de l'offre de stage→ Faible correspondance entre ECTS, charge de travail et pondération des notes→ Absence de formalisation de la politique de gestion des ressources humaines→ Manque de locaux sur le site de Tournai→ Absence de participation institutionnelle à des projets de recherche→ Faible mobilité étudiante

Opportunités et risques

- Opportunité : le nombre d'étudiants venants de l'étranger
- Opportunité et risque : la fusion pouvant entraîner des tensions et/ou des moyens supplémentaires
- Opportunité : la pénurie d'infirmiers laisse prévoir un besoin de formation
- Risque : le non-renouvellement des enseignants « piliers »
- Risque : l'absence de politique de recherche formalisée

Recommandations

- Démarche qualité : clarifier la vision, développer des systèmes de gestion, poursuivre les investissements
- Concevoir les bacheliers des deux sites de manière commune
- Revoir les modalités du TFE et les uniformiser sur les deux sites
- Faire correspondre ECTS, charge de travail et évaluation
- Garantir une évaluation certificative centrée sur les compétences
- Renforcer la place de la recherche
- Elargir l'offre de stage et renforcer l'encadrement
- Mettre en place une réelle politique de gestion des ressources humaines
- Pérenniser le projet de locaux supplémentaires à Tournai
- Renforcer la mobilité étudiante

Droit de réponse de l'établissement évalué

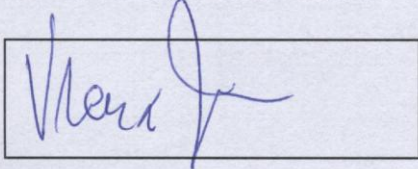
Commentaire général éventuel :

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

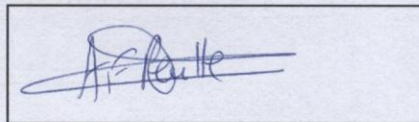
Page	Chap.	Point	Observations de fond
6	2	Point d'amélioration 4	<p>Suite à la difficulté pour les étudiants de trouver un accompagnateur TFE, infirmier et porteur d'un master, et donc dans un souci d'équité, le jury d'évaluation des TFE ne comprend plus de personnes extérieures à la HE. Les évaluations sont basées sur l'appréciation des enseignants, à partir de grilles d'évaluation critériées, aux différentes phases de la réalisation du TFE. Les critères des différentes évaluations sont communiqués aux étudiants. Cette évaluation est concertée entre enseignant et coordinatrice des TFE.</p> <p>Par ailleurs, il y a une réelle politique de changement de la forme et du fond des TFE depuis plusieurs années. Cette politique se veut adaptée au contexte (pénurie de promoteurs, redondances des sujets et thèmes trop souvent médicaux choisis par les étudiants, répartition des périodes cours/stage évoluant (6 semaines), stages de longue durée à l'étranger.</p> <p>Dans le cadre de la fusion en HELHa, le processus de concertation et d'uniformisation est entamé :</p> <ul style="list-style-type: none">- concertation sur les procédures TFE entre les deux sites- élaboration de fiches descriptives de cours communes pour l'ensemble des sites de la HE (3 Ex HE : Tournai-Mouscron-Gilly-Jolimont)<ul style="list-style-type: none">• en 1^{ère} BSI : avec l'intégration des données probantes issues de l'Evidence Based Nursing• en 2^{ème} BSI : fiche descriptive commune pour le cours d'initiation à la recherche
6	2	Recommandations 4 - 5	
7	3	Recommandation 1	
12	Synthèse	Point d'amélioration Alinéa 5	
6	2	Point d'amélioration 6	<p>Un système de « relais » avec les partenaires de stage existe depuis de nombreuses années au travers du projet « infirmières de référence », infirmières qui s'engagent à encadrer plus particulièrement les étudiants. Ce projet est organisé sous la forme de 3-4 activités par an autour de formations et de partages d'expériences sur des sujets à orientation pédagogique. Les activités sont négociées et co-animées par les partenaires de</p>

			stages, ce qui développe une culture partagée entre école et institutions de soins. Le système est identique pour les 2 sites de la HE, les activités sont organisées en alternance sur les 2 sites et rassemblent les partenaires de stage des deux sites simultanément.
--	--	--	---

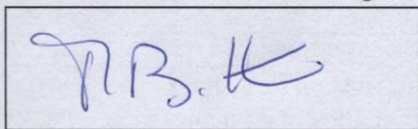
Jean-Luc VREUX, Directeur-Président



Anne-France PEUTTE, coordonnatrice de l'autoévaluation



Marcel BETTENS, Directeur de catégorie



Catherine BONTE, coordinatrice qualité

