

## **Évaluation de suivi du cursus « Soins infirmiers-Sage-femme » 2015-2016**

### **RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI Haute École Libre Mosane (HELMo)**

Comité de suivi :  
M. Patrick BARANGER et Mme Dominique GAINVORSTE

**4 juillet 2016**

## **INTRODUCTION**

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2015-2016 à l'évaluation de suivi du cursus « Soins infirmiers – Sage-femme ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2010-2011.

Dans ce cadre, M. Patrick BARANGER et Mme Dominique GAINVORSTE<sup>1</sup>, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 5 février 2016 à la Haute École libre Mosane (HELMo).

Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit les bacheliers en Soins infirmiers (BSI) et Sage-femme (BSF), la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2010-2011<sup>2</sup> ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité de suivi tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## **PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

La Haute Ecole Libre Mosane (HELMo) résulte de la fusion en septembre 2008 de deux Hautes Ecoles du réseau libre en province de Liège: la Haute Ecole Mosane d'Enseignement Supérieur (HEMES) et l'Institut Supérieur d'Enseignement Libre Liégeois (ISELL).

La Haute Ecole est affiliée à la Fédération de l'Enseignement Supérieur Catholique. La HE organise le bachelier en soins infirmiers (BSI) et le bachelier Sage-femme (BSF).

Depuis l'année académique 2014-2015, la HELMo a rejoint le campus de l'Ourthe situé à Angleur (Liège). La HELMo organise le bachelier en soins infirmiers (BSI) et le bachelier Sage-femme (BSF). Ces deux bacheliers sont dispensés sur le campus de l'Ourthe. La visite de suivi s'y est déroulée.

---

<sup>1</sup> Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm)

<sup>2</sup> Disponible sur <http://www.aeqes.be/documents/20111223HELMOCPDSBSIBSF.pdf> (consulté le 8 février 2016).

Les étudiants inscrits en Soins infirmiers dans cette Haute École représentent près de 10% de la population inscrite dans ce bachelier toutes Hautes Écoles confondues<sup>3</sup>.

Les étudiants inscrits en Sage femme dans cette Haute École représentent près de 12 % de la population inscrite dans ce bachelier toutes Hautes Écoles confondues<sup>4</sup>.

*Droit de réponse de l'établissement*

---

<sup>3</sup> Donnée issue de la collecte de données SATURN 2014-2015.

<sup>4</sup> Donnée issue de la collecte de données SATURN 2014-2015.

## **PARTIE 1 : PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE CONTEXTE DEPUIS L'ÉVALUATION INITIALE**

Les évolutions de contexte sont présentées ici selon une trame allant du général (de la législation européenne au cadre législatif de la Fédération Wallonie-Bruxelles) au particulier (les évolutions principales qui ont impacté l'établissement évalué dans l'implémentation de sa culture qualité). Ces éléments de contexte dans lesquels s'inscrit cette évaluation de suivi, posent en effet les enjeux essentiels tant de la profession que de la formation.

### **1.1. La législation nationale et européenne**

Une importante réflexion au sein des instances fédérales a été menée pour définir le profil des futurs infirmiers au regard des besoins à venir en matière de soins de santé (qu'il s'agisse de la problématique du vieillissement de la population, des soins chroniques, des progrès technologiques ou encore des exigences de qualité et de sécurité). En Février 2016, un groupe de travail de la Commission Européenne (Direction Santé et Sécurité) a organisé une table ronde des experts sur l'augmentation de la qualité et la sécurité dans le secteur des soins de la santé<sup>5</sup>, avec le but de définir des points d'attention pour la formation de base et continuée des professions des soins de la santé. Un accent important a été mis sur l'interdisciplinarité. Cette notion d'interdisciplinarité a été reprise comme thème central sur la journée d'étude *Rencontres Infirmières* organisée le 10 mai par l'Agence Fédérale des Soins de Santé et le Conseil Fédéral de la Qualité de l'Activité Infirmier. La collaboration interprofessionnelle a aussi été présentée (le 18 mai 2016 aux quartiers de l'Organisation Mondiale de la Santé à Genève) par le Conseil International des Infirmières et des Sages-femmes comme un des quatre éléments-clés dans leur Directives stratégiques<sup>6</sup> (Strategic Directions for Nursing & Midwifery 2016-2020). De plus, l'OMS a lancé le 16 mai 2016 un manuel, *Handbook on National Health Workforce Accounts*, comme appui pour l'implémentation du *Global Strategy on Human Resources for Health: Workforce 2030*. Ce document propose l'éducation interprofessionnelle comme un indicateur à inclure dans les cadres de référence pour l'accréditation des programmes d'études des professionnels des soins de la santé.

La directive Européenne 2013/55/UE<sup>7</sup> pose les conditions de la reconnaissance automatique de la profession d'infirmier responsable de soins généraux (art. 31). Elle prévoit que le titre requière:

- une durée d'au moins trois années d'étude (exprimées en crédits ECTS) ;
- 4600h d'enseignement théorique et clinique ;
- une durée de l'enseignement théorique équivalant à au moins un tiers de la durée minimale de la formation ;
- une durée de l'enseignement clinique équivalant à au moins la moitié de la durée minimale de la formation (soit 2300h).

Huit compétences<sup>8</sup> pour l'infirmier responsable de soins généraux ont également été identifiées dans cette directive (art.31).

---

<sup>5</sup> "Ticking the Boxes or Improving Health Care: Optimising CPD of health professionals in Europe" held on 11 February 2016 in Brussels. Rapport à consulter sur: [http://ec.europa.eu/health/workforce/events/ev\\_20160211\\_en.htm](http://ec.europa.eu/health/workforce/events/ev_20160211_en.htm)

<sup>6</sup> Council of Nurses and Midwifery: Strategic Directions for Nursing & Midwifery 2016-2020.

<sup>7</sup> Journal Officiel, 28 décembre 2013. Elle remplace et modifie la précédente directive 2005/36/CE.

<sup>8</sup> Diagnostiquer de façon indépendante les soins infirmiers requis, sur la base des connaissances théoriques et cliniques, et planifier, organiser et administrer les soins infirmiers aux patients, sur la base des connaissances et des aptitudes acquises

La mise à jour des exigences induites par la directive 2013/55/UE implique une mise en conformité des formations et met considérablement à mal la coexistence des deux filières de formation en Fédération Wallonie-Bruxelles (le bachelier en Soins infirmiers et le brevet en Soins infirmiers).

Des multiples échanges et discussions entre les directions des hautes écoles en soins infirmiers et le secteur hospitalier se dégagent les points d'accord suivants :

- une formation de bachelier Infirmier responsable de soins généraux conformément à la directive européenne 2013/55/UE (4600 heures d'enseignement clinique pour au moins la moitié de la formation et d'enseignement pour au moins un tiers de la formation) ;
- l'organisation et la structure du bachelier Infirmier responsable de soins généraux doivent être fondées sur les mêmes principes que le cursus de bachelier Sage-femme pour des raisons d'interdisciplinarité et de mutualisation possible de certaines unités d'enseignement (UE) ;
- des stages non rémunérés doivent être prévus pour tout le cursus, à l'instar des autres formations de bachelier, afin d'éviter toutes problématiques liées aux contrats, aux assurances, aux responsabilités, au risque de concurrence entre stagiaires et écoles en matière d'accès au stage et lors du recrutement ;
- la qualité de l'accompagnement pédagogique des activités d'intégration professionnelle (AIP), tout au long du cursus, par des binômes enseignants/professionnels formés à l'accompagnement et à l'évaluation des étudiants stagiaires doit être assurée ;
- les activités d'intégration professionnelle doivent être organisées telles qu'elles sont définies dans la directive 2013/55/UE.

Cette nouvelle organisation sera mise en œuvre dans les établissements d'enseignement supérieur dès septembre 2016.

## 1.2 L'enseignement supérieur en Fédération Wallonie Bruxelles

Le décret Paysage<sup>9</sup> a notamment modifié l'organisation des études supérieures. L'étudiant est impliqué dans un parcours qui le mènera au titre de bachelier lorsqu'il aura accumulé les 180 crédits du programme auquel il s'est inscrit. Il démarre le bachelier avec, à son programme annuel, un premier bloc de 60 crédits répartis en UE. Il doit obtenir au moins 45 crédits de ce programme annuel pour pouvoir poursuivre son parcours. Chaque unité d'enseignement comporte une ou plusieurs activités d'apprentissage (AA).

---

afin d'améliorer la pratique professionnelle ; collaborer de manière effective avec d'autres acteurs du secteur de la santé, ce qui inclut la participation à la formation pratique du personnel de santé ; responsabiliser les individus, les familles et les groupes afin qu'ils adoptent un mode de vie sain et qu'ils se prennent en charge ; engager de façon indépendante des mesures immédiates destinées à préserver la vie et appliquer des mesures dans les situations de crise ou de catastrophe ; apporter de façon indépendante des conseils, des indications et un soutien aux personnes nécessitant des soins et à leurs proches ; assurer, de façon indépendante, la qualité des soins infirmiers et leur évaluation ; assurer une communication professionnelle complète et coopérer avec les membres d'autres professions du secteur de la santé ; analyser la qualité des soins afin d'améliorer sa propre pratique professionnelle en tant qu'infirmier responsable de soins généraux.

<sup>9</sup> Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études appelé ci-après « décret Paysage ».

### 1.3. La HELMo et la catégorie paramédicale

Depuis l'évaluation initiale, la Haute École a revu l'organisation de ses services transversaux, et identifié les objectifs et défis pour les années à venir :

#### a. Un remaniement de l'organigramme des services transversaux

Un service « Recherche et Formation Continué », disposant de moyens financiers propres et reprenant dans son giron la direction du Centre de recherche des instituts groupés (CRIG), a été créé. Comme les autres catégories, la catégorie paramédicale s'est dotée d'une cellule recherche et formation continue qui coordonne les projets internes.

Au niveau de la HE, un service de développement institutionnel incluant le service « Qualité » s'est vu attribuer comme mission prioritaire la mise en place d'un plan stratégique pour la HELMo, accompagné d'un tableau de bord et prenant appui sur l'ensemble des évaluations effectuées au niveau de la HELMo .

Au niveau des sections BSF-BSI, on retrouve :

- l'évaluation initiale du cursus « Soins infirmiers-Sage femme » initiée par l'AEQES en 2010-2011 ;
- l'analyse organisationnelle effectuée en 2012-2013 par le Laboratoire d'Etude sur les Nouvelles Technologies, l'Innovation et le Changement (LENTIC) ;
- l'analyse de la charge psychosociale de travail à la HELMo, réalisée en 2013-2014 par le service externe de prévention et de protection au travail (CESI) ;
- la note de synthèse faisant suite à trois jours de travail entre encadrants animés par un consultant externe (décembre 2014 à mars 2015).

Ces différentes sources de réflexion ont permis l'émergence de questionnements pour la HELMo :

- la question de l'élaboration d'une vision commune au sein de la HELMo, qui prendrait appui sur les regards croisés et les réflexions de chacune des parties prenantes de la HE ; la nécessité de la gestion de la coexistence de modèles d'organisation différents (en termes de catégories, d'histoires respectives, ...) au sein de la HE ;
- la révision de la fonction d'« encadrant » et les conditions de son exercice ;
- les défis à relever (à quatre à cinq ans) par chacune des catégories sachant que ceux identifiés, entre autres, pour la catégorie paramédicale sont multiples : la révision de l'encadrement des étudiants en stage et l'ouverture de places de stage complémentaires en sont des exemples.

#### b. L'obtention de différentes habilitations<sup>8</sup> pour la HE dont celle en psychomotricité (en co-organisation avec un autre établissement liégeois)

Cette nouvelle formation met en exergue des spécificités mais aussi des liens possibles entre les sections de la catégorie paramédicale. Cette formation est encore fragile, en raison de non reconnaissance du titre de psychomotricien par la Santé Publique fédérale.

### **c. La construction de « Campus » et déménagement (en janvier 2015)**

Afin de doter les étudiants et les enseignants d'infrastructures et de services de qualité et de permettre des synergies tant entre étudiants qu'entre enseignants, la HELMo s'est engagée dans un vaste plan de construction de campus :

- le *Campus Guillemins* destiné à accueillir toutes les formations économiques de la Haute École ;
- le *Campus des Coteaux* qui accueillera d'ici 2017 les futurs enseignants ainsi que des activités de recherche, de formation continue et même du logement ;
- Le *Campus de l'Ourthe* qui accueille depuis janvier 2015 l'ensemble des formations techniques (sauf la section mode) et une partie des sections paramédicales (dont les formations en Soins infirmiers et Sage-femme) de la Haute École.

Un des impacts majeurs des travaux sur la vie estudiantine est la mixité « culturelle » que ces derniers vont vivre. L'implantation – appelée l'Institut Gramme jusqu'il y a peu - va en effet passer d'une longue histoire de formation d'ingénieurs à celle d'un campus sur lequel vivent des étudiants aux centres d'intérêts très diversifiés. Ajoutons à cette considération, un constat d'envergure : l'obtention pour les étudiants d'infrastructures encore mieux adaptées à leurs besoins et aux évolutions technologiques actuelles.

### **d. De nouveaux mandats d'encadrants (pour les HE et les catégories concernées)**

En 2013, le mandat du Directeur-Président a été reconduit ; celui de la Direction de catégorie l'a également été en 2014. En 2015, la HE a connu la désignation d'un nouveau Président de l'assemblée Générale(AG), et du conseil d'administration (CA). Enfin, le mandat de Directeur adjoint transversal pour la catégorie paramédicale a été renouvelé en 2014 et deux directeurs adjoints faisant fonction ont été désignés pour les sections Sage-femme et Soins infirmiers dans le courant de l'année académique 2014-2015.

Un long travail de réflexion a été mené par le collège de direction sur le pilotage des catégories et, après consultation de groupes de membres du personnel, un nouvel organigramme a été proposé et validé par le CA pour la désignation de directeurs de sections en septembre 2015.

## ***PARTIE 2 : RÉALISATION DU PLAN D'ACTION INITIAL***

Le plan d'action initial, publié suite à l'évaluation de 2010-2011 comportait quatre axes :

### **Axe 1 : pédagogique**

- a. Pilotage des changements
- b. Offre de terrain de stages
- c. Travail sur la réflexivité
- d. Évaluation intégrative
- e. Développement de la formation continue
- f. Implication dans la recherche / développement de la recherche dans les programmes de formation

### **Axe 2 : ressources pédagogiques et communication**

- a. Investissement matériel pour les sections
- b. Ressources humaines
- c. Information et communication interne /externe

d. Horaire et accès à la bibliothèque

**Axe 3 : gestion (personnel, qualité)**

**Axe 4 : relations internationales**

Les recommandations des experts mandatés par l'AEQES lors de l'évaluation initiale de 2010-2011 ont bien été entendues et de nombreuses opportunités d'amélioration ont été saisies. Beaucoup d'actions ont été mises en place, avec le souci d'une cohérence d'ensemble, et, pour certaines, avec une évaluation rigoureuse de leur impact.

Afin de considérer les recommandations de l'AEQES faites lors de l'évaluation initiale, une série d'organes ont été créés et/ou renforcés :

- le renforcement du conseil de catégorie (qui accueille désormais les quatre sections de la catégorie paramédicale) ;
- la création d'une fonction de chargée de mission de développement et d'accompagnement pédagogique pour la catégorie ;
- la création d'un groupe Compétences Démarches Réflexive Interdisciplinarité (CDRI), acteur de missions répondant à certains objectifs du plan d'actions ;
- la création d'un groupe de coordination ayant mené une réflexion, notamment, à propos de la thématique de la longueur des stages, ce qui a permis de prendre des orientations qui répondent aux recommandations des experts ;
- la création d'un comité de pilotage « décret Paysage » depuis décembre 2013, réunissant direction, secrétaire académique, chargée de mission en développement et accompagnement pédagogique.

Ces organes rassemblent une partie – mais pas l'ensemble – de l'équipe pédagogique. Les étudiants ne sont pas ou peu présents dans ces différents organes.

### **Axe 1 : pédagogie**

#### *a. Pilotage des changements*

Les référentiels de compétences dans les sections BSI et BSF apparaissent comme des outils bien maîtrisés par les enseignants. Les procès verbaux des différents groupes de travail sont accessibles à tout le corps enseignant. Certains enseignants verbalisent le fait que travailler en unités d'enseignement (UE) et en acquis d'apprentissages (AA) tel que cela est proposé par la HE impacte le climat professionnel : surcharge de travail, stress, sentiment de ne pas toujours comprendre où l'on va, surcharge administrative, multiplication des réunions.

Néanmoins, l'organisation de la formation reste encore assez floue pour les étudiants. Ces derniers ne semblent pas trouver de sens aux UE.

Les raisons logiques qui ont guidé les choix ne sont pas expliquées clairement aux étudiants. Il convient de mieux expliciter les enjeux des choix pédagogiques posés. Les étudiants ressentent toujours une charge de travail très importante et pas toujours équilibrée dans le temps.

Le modèle organisationnel ne semble pas clairement implémenté, aujourd'hui, les enseignants ont encore le choix de s'inscrire ou pas dans cette nouvelle manière d'approcher l'enseignement.

#### *b. Offre de terrain de stages*

Le dialogue et la concertation entre l'établissement et les institutions accueillant des étudiants ont été favorisés. Un tableau de l'offre de stages est disponible sur la plate-forme de la HELMo mais les capacités d'accueil restent limitées dans les institutions partenaires.



### *c. Travail sur la réflexivité*

Le travail sur la réflexivité est peu intégré par les étudiants du fait que celui-ci se fait dans l'urgence et dès lors, perd tout son sens. La définition de la notion de réflexivité et des dispositifs pédagogiques pouvant être mis en place afin de la favoriser et, d'autre part, l'évaluation pouvant être faite de cette dimension est entamée mais il convient de la poursuivre.

L'acquisition de compétences professionnelles ne peut se traduire uniquement par l'assimilation de connaissances ou l'intégration de techniques à reproduire. Cela demande la mise en relation des apprentissages réalisés autant dans les stages et les cours pratiques que dans les cours théoriques. Cela suppose des moments de réflexion sur ses anticipations, ses actions et le retour sur ses expériences.

### *d. Évaluation intégrative*

L'évaluation intégrative est appliquée par certains professeurs mais doit encore être déployée dans les deux sections. Actuellement, les méthodes coexistent (évaluations juxtaposées et évaluations intégratives). Ces méthodes innovantes apparaissent comme déroutantes pour les étudiants, en rupture avec l'essentiel de ce qu'ils ont vécu dans leur scolarité antérieure.

Il est apparu comme indispensable que les enseignants expliquent ces méthodes, argumentent pourquoi ils les ont choisies et ce qu'ils en attendent de plus qu'un cours ou une évaluation « traditionnels ». Cette argumentation peut se faire prioritairement en expliquant la nécessité de développer la réflexivité, eu égard à une identité professionnelle infirmière et sage-femme en pleine mutation.

### *e. Développement de la formation continue*

La stratégie de co-formation entre les enseignants est très développée : le comité des experts a perçu une implication et une mobilisation des enseignants et ce, malgré un manque de ressources organisationnelles et matérielles. En voulant promouvoir et renforcer la concertation pédagogique, pour faire en sorte que les enseignants travaillent plus ensemble, les sections BSI et BSF se sont appuyées sur une stratégie de conformation entre les enseignants. Celle-ci est très développée, ainsi on voit les enseignants impliqués et mobilisés.

*Droit de réponse de l'établissement*

### *f. Implication dans la recherche / développement de la recherche dans les programmes de formation*

Le souhait de s'impliquer dans la recherche chez certains enseignants a été observé par les experts, mais le manque de temps reste un frein.

Un cours d'anglais est prévu dans la grille horaire des étudiants.

Le cours de méthodologie fait référence aux pratiques et données probantes, démarche *Evidence based Nursing* (EBN). Néanmoins, la recherche reste un élément à développer plus avant dans les sections BSI et BSF de la HELMo. Quelques pistes seraient intéressantes à explorer : l'accès aux banques de données, la formation, l'exploitation de projets financés par des organismes extérieurs, l'accès groupés aux bases de données au sein du campus.

La dimension recherche doit être encore davantage investie dans la formation.

## **Axe 2 : ressources pédagogiques et communication**

### *a. Investissement matériel pour les sections*

Un investissement important a été réalisé pour les infrastructures et les outils pédagogiques sur le nouveau campus : informatique, projection multimédia, locaux et matériel didactique (en qualité et quantité).

Les outils de *e-learning* sont en développement (formations et modes d'emploi).

*Droit de réponse de l'établissement*

Enfin, un mannequin de simulation clinique est disponible pour des apprentissages ciblés en soins infirmiers et sage-femme.

### *b. Ressources humaines*

Un effort particulier a été mené afin d'améliorer l'encadrement des étudiants. Néanmoins, le nombre croissant d'étudiants reste un frein à l'encadrement surtout en situation de stages.

En ce qui concerne l'aide à la réussite, le programme proposé par la HELMo suscite un très grand intérêt de la part des étudiants. Ce dispositif d'aide à la réussite s'inscrit dans une véritable dynamique positive d'accompagnement des étudiants.

La volonté de certains professeurs de garder une expertise professionnelle en travaillant comme infirmier ou sage-femme durant les périodes de vacances scolaires a été notée positivement par les experts.

### *c. Information et communication interne /externe :*

Les canaux de communication restent insuffisamment développés, un intérêt particulier est néanmoins porté sur le développement d'une communication efficace *via* les nouvelles technologies. Ce point d'intérêt reste bien présent tant chez les autorités dirigeantes que chez les enseignants.

### *d. Horaire et accès à la bibliothèque*

Les horaires de la bibliothèque ont été revus. Ceux-ci semblent davantage convenir aux étudiants.

## **Axe 3 : gestion (personnel, qualité)**

Le comité des experts tient à souligner l'engagement institutionnel dans la démarche qualité. Toutefois, la vision reste floue et les outils de pilotage et de diagnostic ne sont pas maîtrisés par tous et ce, malgré la démarche participative qui est déployée. L'implication de la direction de catégorie dans la gestion de la qualité est particulièrement remarquée.

La culture de la mesure (indicateurs de résultats) doit encore être développée afin de réajuster au mieux les actions entreprises et de prioriser les actions.

La politique de recrutement s'est fortement professionnalisée. L'accueil des nouveaux enseignants est un point positif relevé par le comité des experts et est confirmé par le corps enseignant. Des

entretiens sont mis en place, ceux-ci ont pour objectif de faire évoluer les enseignants, de mettre en évidence leurs talents afin de leur confier les tâches dans lesquelles ils se sentent le plus à l'aise et favoriser ainsi la satisfaction des uns et des autres. Une cohésion d'équipe a pu être mise en évidence, celle-ci apparaît dynamique, enthousiaste, ayant la réelle volonté de prodiguer un enseignement de qualité.

#### **Axe 4 : relations internationales**

Il était prévu un accroissement des partenariats nationaux et internationaux dans la perspective d'augmenter la mobilité étudiante. Quelques avancées ont eu lieu, le travail doit être poursuivi en développant plus avant un politique de relations internationales.

Le nombre d'étudiants BSI partant à l'étranger reste néanmoins faible.

#### **PARTIE 3 : RECOMMANDATIONS POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA CULTURE QUALITÉ**

- définir la vision de la HELMo ainsi que les axes stratégiques dans lesquels s'inscrivent les actions menées ;
- il n'existe pas de culture de la mesure formalisée, la collecte d'information n'est pas suffisamment développée et rationalisée. Il conviendrait de rentabiliser les informations récoltées et de les utiliser pour réajuster les actions entreprises. Mesurer l'atteinte des objectifs ainsi que les effets produits.
- les étudiants ne sont pas associés à la réflexion pédagogique : ils semblent également fonctionner sur une logique consumériste c'est-à-dire comme des consommateurs de formation qui ne s'impliquent que partiellement au sein de leur établissement. Le comité des experts recommande de les impliquer dans les réflexions en cours et de créer des espaces d'expression à l'intention des étudiants ;
- la pédagogie est fortement intégrée à la démarche qualité mais il est recommandé d'ouvrir cette dernière à d'autres opportunités telles que: le *leadership* et la gouvernance, *l'empowerment* , l'implication des étudiants ainsi que l'interdisciplinarité ;
- poursuivre le travail sur les canaux et les flux de communication apparaît indispensable ;
- beaucoup de projets sont en chantier, le plan d'action est ambitieux. Le comité des experts recommande de prendre du temps pour consolider ce qui a déjà été réalisé et pour réajuster ce qui doit l'être afin de donner du sens aux actions ;
- le travail sur la réflexivité est à poursuivre par l'ensemble du corps professoral ;
- s'assurer que les risques significatifs sont gérés de manière dynamique en mettant en place d'une part une évaluation objective des risques et de lieux où ceux-ci peuvent être discutés par les différentes parties prenantes.

#### **CONCLUSION**

Les données recueillies lors des différents entretiens et consultation de documents indiquent que la HELMo et les sections BSI et BSF sont engagées dans un travail visant l'amélioration continue de la qualité. La HE possède le potentiel utile pour relever les défis futurs dans la formation BSI et BSF.

Il existe au sein de la HELMo un *management* ambitieux, positif et incitatif aux changements dans un climat d'ouverture et de dialogue. L'engagement des enseignants est présent, mais il apparaît nécessaire de réguler les dysfonctionnements afin d'éviter une démotivation voire un blocage du système.

Une démarche qualité est un outil de changement créant une dynamique de progrès continu dans le fonctionnement de l'organisation, c'est pourquoi il est important d'y associer l'ensemble des parties prenantes. La démarche qualité doit rester un outil facilitateur venant en support de la croissance de l'organisation et lui permettant de s'améliorer sans freiner sa réactivité. En effet, expliquer la logique et les enjeux des choix et de l'organisation de la formation permet une meilleure mise en perspective et donne du sens au plan d'actions.



Évaluation de suivi du cursus  
Soins infirmiers – Sage-femme  
2015-2016

### Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Page	Partie	Point <sup>1</sup>	Observation de fond
3		§1	Nous sommes étonnés du calcul établi à partir des données SATURN pour la proportion des étudiants sage-femme de la HE qui nous pensons plus élevée.
9	2	Axe1.e	Le budget de fonctionnement de la catégorie paramédicale prévoit un montant considérable pour la formation continue des enseignants (inscription, trajet, logement si nécessaire) et permet à ceux-ci de libérer l'espace-temps nécessaire compatible avec leur temps de travail.
10		Axe2.a	A propos de l'e-learning, l'outil est réellement implanté dans les pratiques de formation d'un bon nombre d'enseignants. A propos de la simulation clinique, il est important de souligner l'investissement humain et pédagogique qui est nécessaires au développement de cet outil : formation des enseignants, scénario pédagogique, encadrement des séances. Ou l'ajouter dans le point suivant (ressources humaines)

Nom, fonction et signature  
de la direction de l'établissement

LODEZ Alexandre  
Directeur-Président

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)  
qualité

DUMONT Valérie

BULTOT Claudine  
Directrice de catégorie

<sup>1</sup> Mentionner le paragraphe ou le n° de la ligne