



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

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

**RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE  
Haute Ecole Libre de Bruxelles (HELB)- Ilya Prigogine**

Comité des experts :  
M. Jean-François NEGRI, président,  
Mmes Sandrine BALON, Mireille CLERC,  
Maria Arminda DA SILVA MENDES CARNEIRA DA COSTA,  
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 des cursus de bachelier en Soins infirmiers et de bachelier Sage-femme.

Le comité des experts, mandaté par l'AEQES, s'est rendu à la Haute Ecole Libre de Bruxelles (HELB) les 25, 26 et 27 octobre 2010. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture des rapports d'autoévaluation rédigés par les entités évaluées 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 joué le jeu de l'autoévaluation, puis de l'évaluation. 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 du programme évalué 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.

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

### **Présentation de l'institution**

La Haute Ecole Libre de Bruxelles – Ilya Prigogine (HELB – Ilya Prigogine) fait partie du réseau libre et présente un caractère non confessionnel. Elle est affiliée à la fédération des Etablissements libres Subventionnés Indépendants (FELSI).

Depuis la rentrée 2007, les sections BSI et BSF de la HELB occupent un bâtiment qu'elles partagent avec d'autres sections, situé sur le campus ERASME.

### *PRINCIPALES FORCES RECONNUES*

- 1 Le comité des experts tient à souligner la préoccupation de la HE de dispenser un enseignement de qualité.
- 2 Le comité des experts a également relevé que la HE avait débuté un travail sur la démarche qualité depuis 6 ans. Toutefois, celui-ci a été interrompu et la nomination d'un coordinateur qualité institutionnel est récente (moins d'un an).

### *PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION*

- 1 Sur les bases du rapport d'autoévaluation (RAE) et du contenu des entretiens, le comité des experts n'a pas perçu de stratégie claire en matière de démarche qualité à court, moyen et long termes. Le comité regrette également l'absence d'utilisation de certains éléments tels que le taux de réussite des étudiants dans le cadre de son analyse.
- 2 L'évaluation des enseignements par les étudiants n'est pas systématique et le nombre de cours évalué est faible.
- 3 Le rôle du coordinateur qualité reste assez flou.
- 4 Le système des délégués de classe permet des réajustements pédagogiques. Le Conseil des Etudiants, quant à lui, n'est pas assez exploité pour les questions d'ordre pédagogique. De plus, le comité des experts constate que les étudiants ont été peu associés à la démarche qualité.

### *RECOMMANDATIONS*

- 1 Le comité des experts encourage la HELB à définir clairement sa vision de la démarche qualité pour les sections BSI et BSF et à instaurer une réelle politique qualité en:
  - définissant une stratégie et des objectifs
  - élaborant un plan d'action et un système d'évaluation
  - suivant les actions mises en œuvre avec des indicateurs et des tableaux de bord
  - définissant un profil de fonction et une fiche de poste pour les répondants qualité.

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

- 2 Compte tenu du travail à fournir, il semble indispensable de dégager les ressources humaines nécessaires dédiées à la démarche qualité sur une base participative et leur assurer une formation adéquate.

- 3 Le comité des experts invite la HE à renforcer le rôle des délégués étudiants du Conseil Etudiant dans les différents organes de la section, notamment pour les inciter à se prononcer sur des questions pédagogiques.  
[\*Droit de réponse de l'établissement\*](#)
- 4 Enfin, le comité des experts recommande à la HELB de poursuivre le travail de réflexion réalisé dans le cadre de l'autoévaluation en hiérarchisant les actions déjà identifiées par les équipes et en les inscrivant dans un calendrier de mise en œuvre et de suivi. Il suggère également de renforcer la dynamique de participation des enseignants et des étudiants dans cette démarche.

## 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 le haut niveau d'expertise des professeurs invités tant dans la section BSI que BSF venant du milieu universitaire et du centre hospitalier universitaire Erasme.
- 2 Il existe un projet pédagogique. Les compétences professionnelles des enseignants en soins infirmiers (maître assistant (MA) et maître de formation pratique (MFP)) sont reconnues tant par les étudiants que par les professionnels de terrain.
- 3 Une pédagogie invitant les étudiants à se mettre dans une posture d'apprentissage continu contribue à la qualité de la formation.
- 4 Les valeurs humaines sont au centre de la démarche et permettent aux futurs infirmiers et aux futures sages-femmes d'intégrer progressivement tout au long de leur cursus la dimension relationnelle nécessaire pour l'exercice de ces professions. La HELB, à travers ses programmes, permet d'ancrer l'approche bio-psycho-sociale de prise en soins.
- 5 Une coordination informelle entre certains professeurs est mise en œuvre afin d'éviter des redondances dans les cours.
- 6 La présence d'un professeur-référent pour les étudiants de BAC1 favorise l'accueil et l'intégration des étudiants.
- 7 Les salles d'ateliers pratiques sont accessibles en soirée et le samedi matin pour permettre aux étudiants qui le souhaite de s'exercer.
- 8 Il existe une coopération entre les infirmières de terrain et les enseignants encadrant les stages.
- 9 Le volume d'heures de stage est adéquat ainsi que leur diversification. La proximité de l'hôpital Erasme est une réelle opportunité. Ces éléments favorisent les apprentissages.
- 10 En BSI, l'organisation des stages en BAC3 prépare mieux les futurs infirmiers à la transition vers le monde professionnel.
- 11 L'approche scientifique mise en place pour la section BSF dans le cadre du TFE est un plus qualitatif.
- 12 Pour les BSI, le travail de fin d'études (TFE) est élaboré à partir d'une interpellation personnelle sur base de situations professionnelles.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 13 L'accompagnement méthodologique du TFE est de qualité tant en BSI qu'en BSF.
- 14 Un portfolio a été mis en place en section BSI. Il s'agit d'un point fort.
- 15 Une réflexion est menée par la section BSI pour faire évoluer le référentiel de compétences.

- 1 Bien qu'il existe au sein des deux sections un climat positif et une attitude ouverte, le comité des experts a relevé un manque de coordination entre les différents intervenants dans les cursus et en dehors (intervenants extérieurs).
- 2 Le comité des experts constate que les cours pratiques se déroulent avec un trop grand nombre d'étudiants, ce qui ne permet pas aux étudiants de réellement profiter de cet enseignement. Cet état de fait engendre des difficultés pour l'intégration en stage.
- 3 Les experts n'ont pas pu se rendre compte de l'existence d'un réel système de promotion de la réussite.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 4 Les syllabi ne sont pas systématiques pour chaque cours. Lors de la consultation des syllabi mis à disposition, le comité des experts a fréquemment constaté une absence de bibliographie et/ou un manque de mise à jour. Il ne semble pas exister, par ailleurs, de procédure d'actualisation des syllabi, ce qui peut engendrer des contenus obsolètes.
- 5 Les modalités d'évaluation ne semblent pas orientées vers la mesure du développement des compétences. De plus, les critères et les méthodes d'évaluation ne sont pas uniformisés et tous partagés par le corps enseignant. Il semble réellement manquer d'une stratégie d'évaluation.
- 6 Le comité note un manque de concertation entre les maîtres-assistants (MA) et les maîtres de formation pratique (MFP).
- 7 Même s'il existe une coopération entre les infirmières de terrain et les enseignants encadrant les stages, celle-ci peut sembler insuffisante pour garantir l'encadrement attendu. Le comité relève certains problèmes tels que le volume des stages, le nombre de stagiaires et la disponibilité pour l'encadrement.
- 8 Les TFE produits ne sont pas répertoriés et accessibles au sein de la bibliothèque.
- 9 Pour la section BSF, le TFE est évalué par les accompagnateurs, ce qui peut engendrer un manque d'objectivité.
- 10 La recherche en soins infirmiers et en *midwifery* n'occupe une place principale dans aucun des deux cursus, même si, en BSF, l'approche scientifique dans le cadre du TFE constitue un plus qualitatif. Cependant, au regard de la profession, il est nécessaire que les futurs infirmiers/sages femmes puissent utiliser les résultats des différentes recherches et puissent s'appuyer sur des données probantes. Même si la HELB induit cette approche, elle reste insuffisante. Peu de publications (notamment en anglais) sont utilisées dans les cours et dans les différents travaux des étudiants.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 11 Le comité des experts souligne divers points concernant les stages. Les objectifs des stages en fonction de l'année d'étude manquent de précision. L'encadrement en stage n'est pas toujours suffisant par manque de professeurs, même si un système de "bip" a été mis en place. Les évaluations remplies par les institutions de soins ne sont pas toujours uniformisées et peuvent engendrer un manque de points de repère pour les étudiants (niveau d'exigence différent en fonction du lieu de stage). Enfin, le mémento est sous utilisé par les étudiants.
- 12 Pour la section BSF, l'évaluation pratique peut avoir lieu le premier jour du stage, ce qui peut pénaliser l'étudiant par rapport à une évaluation qui intervient en milieu ou fin de stage.

13 Enfin, le comité des experts note la non-utilisation d'un référentiel de compétences pour la section BSF.

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

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande aux sections de favoriser les espaces de concertation et de coordination tant en interne qu'avec les intervenants extérieur. Il serait par exemple opportun de rendre visible la fonction de référent pédagogique au sein de l'organigramme.
- 2 Le comité des experts recommande à la section BSI d'améliorer l'accessibilité aux cours pratiques en diminuant le nombre d'étudiants par groupe et d'envisager d'autres techniques pour les deux sections comme, par exemple, filmer une technique de soins et la mettre à disposition sur la plateforme intranet pour que les étudiants puissent s'exercer et auto-apprendre en dehors des cours.
- 3 Le comité des experts invite la HE à définir clairement à qui incombe la responsabilité pédagogique / scientifique finale de chaque cursus et d'impliquer réellement les personnes responsables dans les stratégies de changement à mettre en place.
- 4 Afin de limiter les risques en stage, le comité des experts suggère aux sections BSI et BSF de s'assurer que l'ensemble des étudiants maîtrisent les compétences essentielles pour être opérationnels sur leur terrain professionnel.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 5 Le comité des experts incite les sections à renforcer les fondements scientifiques de certains enseignements (EBN, EBM, lecture critique d'un article de recherche, etc.) et d'encourager le recours à des références anglophones.
- 6 Il serait pertinent de définir, par année, la liste des prérequis à acquérir par les étudiants avant de pouvoir passer dans l'année d'étude supérieure.
- 7 Pour BSF, le comité des experts recommande de poursuivre le développement du référentiel de compétences métier et de formation.
- 8 Pour les deux sections (BSI et BSF), une fois que le référentiel de compétences métier et de formation sera décliné, le comité des experts recommande de s'assurer de la cohérence entre les enseignements et les actes enseignés et les compétences à acquérir par les étudiants.
- 9 Il serait également pertinent d'envisager une collaboration entre « l'école » et les terrains de stages sur la question des TFE pour la section BSI.
- 10 Le comité des experts recommande de renforcer les approches pédagogiques innovantes de type apprentissage par problèmes (APP), analyse de pratique, portfolios, etc.
- 11 Le comité des experts recommande de systématiser l'évaluation des programmes et des enseignements par les étudiants, de tenir compte des résultats pour faire évoluer la formation, d'assurer un *feed-back* aux étudiants (en utilisant par exemple une plateforme numérique).
- 12 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.
- 13 Le comité des experts invite les deux sections 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, de les intégrer dans les modalités d'évaluation et d'en mesurer l'atteinte tant au niveau théorique que pratique.

- 14 L'encadrement en stage devrait être renforcé. Des ressources supplémentaires sont à envisager dans les deux sections. Le comité des experts suggère également de travailler à un système de relais avec les partenaires afin de rendre plus facile cet encadrement. La HELB pourrait envisager plusieurs actions permettant d'arriver à une culture partagée entre « école » et terrains de stage. Une formation à l'encadrement pédagogique pourrait être proposée à destination des professionnels de terrain.

## **CHAP 3 : La vie étudiante**

---

### *PRINCIPALES FORCES RECONNUES*

- 1 Le comité des experts note une satisfaction des étudiants d'être sur le campus Erasme. Celui-ci est facile d'accès et permet d'accéder au centre ville rapidement. Les infrastructures du campus (plusieurs cafétérias, espaces verts, terrains de sports) sont appréciées par les étudiants. De plus, un cyber-espace ainsi que plusieurs bibliothèques favorisent l'étude et la rencontre entre étudiants.
- 2 Les étudiants sont bien accueillis. Ils bénéficient de présentations des différentes structures de la HE. Les professeurs sont accessibles. De plus, la nomination d'une assistante sociale facilite les démarches administratives ainsi que la recherche d'un logement.
- 3 Les étudiants soulignent le haut niveau de qualité des professeurs invités et la disponibilité des enseignants tant MA que MFP.

### *PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION*

- 1 Les cours sont nombreux et la charge de travail est très importante. L'évaluation de la charge de travail des étudiants avec le système ECTS ne semble pas totalement maîtrisée par le corps enseignant. Il n'existe pas, pour tous les cours, de fiches descriptives reprenant cette notion de crédit. Le comité des experts a également noté un manque de cohérence dans la répartition des ECTS et la quantité attribuée aux matières enseignées. L'absence d'indicateurs pour mesurer la charge de travail en est probablement la cause. Enfin, le comité des experts a relevé un manque de clarté dans l'information communiquée aux étudiants par rapport aux grilles horaires (trois grilles horaires spécifiques différentes dans la documentation mise à disposition des experts).

### *RECOMMANDATIONS*

- 1 La charge de travail et la pondération des notes devraient correspondre effectivement aux crédits ECTS. Il convient donc de constituer un groupe de travail et d'envisager une formation commune à l'ensemble des professeurs sur les ECTS tant pour la section BSI que BSF.

## 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 capacité d'adaptation et d'organisation. Des actions ont été mises en œuvre par les enseignants pour faire face à l'augmentation des étudiants et en adaptant le nombre d'heures de formations pratiques (dédoublage des groupes, augmentation des heures d'enseignement pratique, ouverture des salles de pratique en soirée et le samedi matin).
- 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.

### 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. Il n'existe pas de fiches de fonction pour tout le personnel. Il n'existe pas d'entretiens de fonctionnement tant pour le personnel enseignant qu'administratif. L'organigramme actuel est peu clair et pas toujours en adéquation avec la réalité.
- 2 En ce qui concerne les ressources matérielles, le comité des experts note l'absence de réseau Wifi au sein de la HE pourtant en cours d'installation depuis trois ans. Il n'existe pas non plus de réelle plateforme d'apprentissage en ligne. Tant en section BSI que BSF, le matériel didactique à disposition des étudiants n'est pas suffisant et déjà usagé ou usé. La bibliothèque a un fond documentaire presque exclusivement francophone. Il y a peu de revues internationales non francophones. Le logiciel de recherche des ressources bibliographiques est peu performant. Il est dommage que l'archivage des TFE se soit interrompu en 2004.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 L'espace cyber qui comporte 35 ordinateurs pour l'ensemble des sections de la HE est insuffisant compte tenu de l'augmentation du nombre d'étudiants et en l'absence de réseau Wifi. De plus, l'espace y semble assez limité.
- 4 Les bureaux et le matériel mis à disposition des enseignants sont limités au regard des besoins.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande à la HE:
  - de mettre en place une réelle politique de gestion des ressources humaines en:
    - o opérationnalisant et systématisant des entretiens de fonctionnement
    - o anticipant le départ de certains professeurs à la retraite (gestion prévisionnelle des ressources et compétences, relève)
    - o en définissant des indicateurs de gestion de ressources humaines (notamment pour la gestion du *turnover* et le ratio enseignant/étudiant)
    - o en renforçant, grâce à la formation continue, les compétences professionnelles et pédagogiques des jeunes professeurs

- en soutenant les formations universitaires d'enseignants dans les champs disciplinaires (master en Sciences infirmières, master en *midwifery*) même s'il peut être nécessaire de les suivre à l'étranger actuellement.
  - 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.)
  - de retravailler l'organigramme en intégrant l'ensemble des acteurs
  - d'inciter les enseignants à participer à des projets de recherche.
- 2 Bien que les budgets soient encadrés, il reste nécessaire de renforcer le matériel didactique des ateliers pratiques surtout pour la section BSF. Il convient pour cela de renforcer les connaissances des coordinateurs de sections en matière de procédure budgétaire afin qu'ils puissent mieux utiliser les ressources que met à disposition la HE.
- 3 Le projet Wifi doit arriver à son terme et permettre aux étudiants, pour une grande partie équipée d'ordinateurs portables, d'accéder au réseau.
- 4 Enfin, le comité des experts suggère de passer d'une bibliothèque à un réel centre de documentation comportant une grande partie de données et de ressources numériques.

## **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 Le comité des experts note également plusieurs initiatives concernant le service rendu à la collectivité (Journée du handicap, animation d'éducation à la santé, etc.).
- 3 Le nombre d'étudiants partant à l'étranger est assez élevé en BSF, surtout en 4<sup>ème</sup> année.

### *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 faible pour la section soins infirmiers.

### *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/ou internationale.  
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 Il invite également 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.

## **CHAP 6 : Analyse et plan d'action stratégiques**

---

### *OPPORTUNITÉS*

- 1 L'environnement académique et universitaire (hôpital Erasme, faculté de médecine, diversité des lieux de stages) est un atout indéniable et permet de réelles synergies (facilités à bénéficier de cours diversifiés, accès aux différentes bibliothèques).
- 2 L'implantation de la HELB sur le campus permet aux étudiants de bénéficier des infrastructures de celui-ci.
- 3 Le comité des experts considère comme étant une opportunité la pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes laissant prévoir un besoin en formation important pour les années à venir.
- 4 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 sont des opportunités pour les deux sections.

### *RISQUES*

- 1 Avec un nombre croissant d'étudiants, les ressources sont actuellement insuffisantes pour les deux sections. Il existe un réel risque d'essoufflement des équipes.
- 2 Il existe un manque de dialogue et un déficit de communication entre la direction de catégorie et les équipes enseignantes des deux sections.
- 3 Le non renouvellement des enseignants « leaders » au sein de la HE peut également être vu comme un risque.
- 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.

### *CONCLUSION*

En conclusion, le comité des experts a pu constater une HE en cours de restructuration présentant des difficultés notamment en matière de communication. Le manque de plan stratégique partagé (direction-enseignants) et de formalisme tant dans la démarche qualité (manque de tableau de bord, de réflexion critique et de mesure de suivi) que dans des aspects plus managériaux contribuent à un clivage qui ralentit les changements nécessaires pour répondre aux défis de l'enseignement supérieur européen.

Le souci de l'équipe pédagogique de former des professionnels de qualité permet de s'appuyer sur des ressources indéniables au sein de la HE. Tous les éléments sont présents pour que la transition puisse se faire. Il reste néanmoins nécessaire que chacun puisse s'impliquer et trouver sa place dans ce processus de changement.

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 des deux sections.

## EN SYNTHÈSE

| Points forts   | Points d'amélioration   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>→ Préoccupation de la HE de dispenser un enseignement de qualité</li><li>→ Valeurs humaines au centre de la formation, permettant aux étudiants d'intégrer la dimension relationnelle nécessaire pour l'exercice de ces professions</li><li>→ Pour les BSI : réflexion autour du référentiel de compétences</li><li>→ Haut niveau d'expertise des professeurs</li><li>→ Accompagnement méthodologique de qualité pour le TFE</li><li>→ Politique de formation continue pour les professeurs réelle et largement suscitée par la direction</li><li>→ Accessibilité des salles d'ateliers en soirée et le samedi matin</li><li>→ Bonne relation de partenariat avec les terrains de stage et les futurs employeurs</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>→ Absence de stratégie claire en matière de démarche qualité</li><li>→ Cours pratiques se déroulant avec un trop grand nombre d'étudiants à la fois</li><li>→ Actualisation insuffisante des syllabi</li><li>→ Non utilisation d'un référentiel de compétences pour la section BSF</li><li>→ Méthodes d'évaluation non uniformisées (tant au niveau des examens que des stages)</li><li>→ Insuffisance de sources documentaires non francophones ; logiciel de ressources bibliographiques peu performant</li><li>→ Outil informatique limité et sous-utilisé et absence du WIFI</li><li>→ Evaluation de la charge de travail des étudiants non maîtrisée</li></ul> |

### Opportunités et risques

- Opportunité : situation de l'institution sur le campus Erasme, bien adaptée à la formation (pour les stages notamment) et aux étudiants (accès facile, proximité de la ville, nombreuses infrastructures de détente et de rencontres)
- Opportunité : la pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes
- Risque : le nombre croissant d'étudiants montre que les ressources sont actuellement insuffisantes et que les équipes risquent de s'essouffler
- Risque : insuffisance d'une politique de recherche formalisée

### Recommandations

- Définir clairement la vision de la démarche qualité mise en place et instaurer une réelle politique qualité en définissant une stratégie et des objectifs et en élaborant un plan d'action et un système d'évaluation
- Renforcer la dynamique de participation des enseignants et des étudiants au niveau de la démarche qualité et des questions pédagogiques.
- Favoriser les espaces de concertations et de coordination tant en interne qu'avec les intervenants extérieurs
- Une fois le référentiel de compétences métier et formation décliné, s'assurer de la cohérence entre les enseignements et les actes enseignés et les compétences à acquérir par les étudiants
- Renforcer le matériel didactique des ateliers pratiques
- Renforcer l'encadrement des stages et notamment penser à un système de relais avec les partenaires
- Constituer un groupe de travail et envisager une formation commune à l'ensemble des professeurs sur les ECTS
- Mettre en place une réelle politique de gestion des ressources humaines
- Formaliser la participation d'enseignants à un ou plusieurs programmes de recherche à une échelle nationale et/ou internationale
- Favoriser la mobilité (des enseignants à des programmes de recherche à une échelle nationale et internationale et des étudiants par la promotion des séjours à l'étranger)



Mai 2011 - Evaluation des cursus  
Bachelier Soins infirmiers  
Bachelier Sage-femme

## Droit de réponse de l'établissement évalué

### Commentaire général

#### **1- Droit de réponse au sujet de la gestion de la qualité**

Pour des raisons indépendantes de sa volonté, la H.E.L.B. a constaté une interruption de la gestion de la qualité durant la période difficile à déterminer avant l'engagement d'un nouveau coordinateur qualité en date du 1<sup>er</sup> janvier 2010. Celui-ci exerce à raison d'un volume horaire d'un 4/10<sup>ème</sup> temps.

Tout qui connaît les implications humaines et structurelles de la mise en place d'un « SMQ » (Système de Management de la Qualité) sait que c'est un travail de longue haleine.

Ainsi, pour répondre globalement au présent item, la gestion de la qualité, qui a le soucis de s'adapter à la spécificité de chaque section de la HELB, est déjà bien assurée sur le court terme par une réalisation optimale des audits de chaque section concernée.

A moyen terme, une analyse transversale de l'ensemble des audits réalisés est en cours de réalisation.

Pour ce qui est d'une politique à long terme, il s'agit d'un travail de plusieurs années. De plus, la réussite de cette tâche dépendra aussi de la volonté de chacune des parties prenantes de s'investir ou non dans ce projet d'envergure.

Le sentiment est que la H.E.L.B. s'inscrira dans les plus brefs délais dans un « SMQ » de grande qualité et pour l'ensemble de l'institution. Il est confirmé que le délai raisonnable pour obtenir une efficacité optimale peut-être estimée à plusieurs années de travail.

#### **2. Droit de réponse des bibliothécaires**

Les bibliothécaires s'étonnent de ne pas voir mentionnée la bibliothèque parmi les forces reconnues des sections BSI/BSF de la Haute Ecole.

A notre connaissance, peu, voire aucune bibliothèque de section BSI ou BSF en Communauté Française, ne peut prétendre mettre à disposition des étudiants à la fois un tel niveau d'infrastructure et de service (50 heures d'ouverture hebdomadaire, un espace de 500 m<sup>2</sup>, 150 places assises) et un fonds documentaire scientifique aussi varié et international (notamment via les abonnements en ligne négociés avec l'Université). D'autre part, la bibliothèque a atteint un niveau d'intégration avec les ressources documentaires émanant des autres sections des catégories paramédicales et sociales dont peu de Hautes Ecoles peuvent encore se prévaloir à l'heure actuelle. Il s'agit du résultat d'un travail de collaboration entrepris par les bibliothécaires dès la création de la Haute Ecole en 1995 et qui se traduit aujourd'hui par une fusion complète des collections et des services.

### **3. Droit de réponse des enseignants en section BSI**

L'équipe d'enseignants en soins infirmiers, qui a travaillé sur base volontaire sur l'audit qualité, regrette n'avoir pas mis en lumière les initiatives et points forts spécifiques du projet pédagogique. Les principales raisons relèvent des ressources internes à la Haute Ecole dont un manque d'accompagnement méthodologique pour la réalisation de la démarche et aucun temps dégagé pour les enseignants impliqués activement dans le processus.

Elle a fait le choix de ne pas relever tous les points qui nécessitent des éclaircissements, préférant les développer dans le plan d'accompagnement.

Elle relève cependant **5 points de remarques de fond** :

#### **1° Concernant l'implication des délégués de classe dans les questions pédagogiques**

Nous regrettons que la culture de nos sections qui est, depuis bien avant les HE, d'intégrer les étudiants à la réflexion sur les questions à caractère pédagogique, ne soit pas relevée comme point fort.

Nos sections BSI et BSF ont organisé des lieux de rencontres formelles entre les délégués étudiants et les enseignants :

- la CIS (Commission Infirmiers Sages-femmes Voir dans le Rapport Interne) qui rassemble délégués de classes, délégués du Conseil Etudiant et enseignants, a un double objectif : échanger sur toutes questions, dont celles à caractère pédagogique, et aider les étudiants du CE à jouer leur rôle au sein des organes de la HE.
- des réunions de classe bisannuelles sont organisées dans le cursus des 3 années BSI pour permettre à tout étudiant de s'exprimer par rapport au fonctionnement de l'école et aux aspects pédagogiques

#### **2° Concernant les TFE de la section BSI**

L'équipe pédagogique a fait le choix, il y a 6 ans, de quitter un modèle de TFE basé sur une question de recherche pour s'orienter vers un TFE qui vise le développement de l'identité professionnelle (voir référence Walter Hesbeen « Travail de fin d'étude, travail d'humanité : se révéler l'auteur de sa pensée. Paris. Masson 2005, 144p). Le TFE est élaboré à partir d'une interpellation personnelle sur des situations professionnelles rencontrées au cours de la formation. Tout le TFE se centre sur l'étude d'une problématique à caractère professionnel ce qui permet à l'étudiant d'avancer dans la construction de son identité professionnelle.

#### **3° Concernant la formation à la recherche des étudiants**

Au travers des cours de méthodologie de la recherche (1, 2 et 3BSI), les étudiants sont amenés progressivement à chercher, explorer, critiquer la littérature. Ils doivent peu à peu être à même de porter un regard critique sur toute étude en soins infirmiers.

#### **4° Concernant le SAR**

Nous n'avons pas présenté d'activités appelées comme telles parce que la démarche d'aide à la réussite a été totalement intégrée au cursus de 1<sup>ère</sup> année BSI - BSF au travers d'activités diverses telles que travaux dirigés, entretiens et activités d'évaluation à caractère formatif et diagnostic.

#### 5° Concernant l'implication des enseignants à des programmes de recherche (p12 point recom. n°1)

Des enseignants ont toujours été impliqués dans des programmes de réflexion à caractère international :

- Programme Européen contre le cancer
- Advisory committee for nurses
- Permanent committee in the EEC
- FINE

...

#### 4. Droit de réponse des enseignantes en section BSF

Tout d'abord, nous voudrions souligner le manque de parité soins infirmiers – sages-femmes dans la composition du comité d'experts ayant effectué l'évaluation au sein de notre institution. Le comité n'étant composé d'aucun représentant de la formation sage-femme, cela a pu porter préjudice à une évaluation objective pour laquelle un éclairage sur la spécificité de chacun a peut-être fait défaut. Dans le même ordre d'idées, nous regrettons l'obligation d'établir un rapport commun aux 2 sections ce qui entraîne un manque de transparence au niveau des points spécifiques à chaque section.

Ensuite, même si la section est tout à fait consciente des améliorations à apporter au cursus, il est interpellant que les points mis en exergue par le comité soient retirés de leur contexte. En effet, alors que les experts soulignent la non utilisation d'un référentiel de compétences pour la section sage-femme, le manque de ressources en personnel qui a des conséquences non négligeables en terme de moyens, ces aspects n'entrent pas en ligne de compte dans cette évaluation.

Et enfin, nous voudrions également donner une précision concernant la recommandation à propos de la maîtrise par l'étudiant des compétences essentielles avant d'aller en stage. En effet, le Décret « Passerelles » de la Communauté Française de Belgique nous empêche d'aller dans le sens de la recommandation puisqu'il nous impose une passerelle de droit entre les diplômés BSI et la 3<sup>ème</sup> année BSF, sans possibilité de récupération de stage et de cours spécifiques à la formation sage-femme. Aussi, il nous semble étonnant que le comité n'ait pas mis en avant la motivation de l'équipe qui, malgré ces difficultés, a organisé une mise à niveau théorique et pratique pour ces étudiants en vue d'une meilleure réussite et intégration professionnelle en stage.

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond sur des points précis.

Le Directeur - Président  
Jean- Marie meskens



Le coordonnateur qualité  
de l'autoévaluation  
Philippe Musch



Le Directeur de catégorie  
Marc Bourgeois

