



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

RAPPORT D'ÉVALUATION INITIALE

Cluster Soins Infirmiers – Sagefemme

Bachelier Infirmier responsable de
soins généraux

Haute École Léonard de Vinci
(HE Vinci)

Philippe LEPOIVRE
Samantha ALBERT
Monique ARCHAMBAULT
Imène DARBEIDA

08 juillet 2024

Table des matières

Soins infirmiers-Sagefemme : Haute École Léonard de Vinci.....	3
Contexte de l'évaluation	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes.....	8
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement	8
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme	10
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme	12
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	13
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme.....	15
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme	15
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	16
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme.....	18
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme	18
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés.....	19
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés.....	21
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	21
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme	23
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	23
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	24
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	24
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	25
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue	27
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	27
Dimension 5.2 : Analyse SWOT	27
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi	27
Conclusion	29
Droit de réponse de l'établissement.....	30

Soins infirmiers-Sagefemme : Haute École Léonard de Vinci

Contexte de l'évaluation

Le 18 janvier 2016, la directive européenne 2013/55/EU relative, entre autres, à la formation infirmière est entrée en vigueur. Cela a eu pour conséquence le passage du bachelier soins infirmiers de 180 ECTS au bachelier infirmier responsable de soins généraux (BIRSG) de 240 ECTS. Suite à cette modification importante du programme, le comité de gestion de l'agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement (AEQES) a décidé de mener de nouvelles évaluations initiales pour ce bachelier.

L'AEQES a donc procédé en 2023-2024 à l'évaluation du bachelier infirmier responsable de soins généraux. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 25 et 26 mars 2024 à la Haute École Léonard de Vinci sur les implantations de Louvain-la-Neuve et de Woluwe-Saint-Lambert, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des experts a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré quatre représentants des autorités académiques, trente et un membres du personnel, treize étudiants, cinq diplômés et six représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

- 1 la gouvernance et la politique qualité
- 2 la pertinence du programme
- 3 la cohérence interne du programme
- 4 l'efficacité et l'équité du programme
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son programme de bachelier infirmier responsable de soins généraux. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Composition du comité¹

- Philippe Lepoivre, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Samantha Albert, experte étudiante
- Monique Archambault experte de la profession
- Imène Darbeida, experte paire et de la profession

¹ Un bref résumé du *curriculum vitae* des experts est publié sur le site internet de l'AEQES : www.aeqes.be/experts_comites.cfm.

FORCES PRINCIPALES

- Un management stratégique participatif
- Une démarche d'amélioration de la qualité présente à tous les niveaux de la gouvernance depuis le niveau institutionnel jusqu'au niveau programmatique du département BIRSG.
- Un engagement important du personnel tant dans ses activités d'enseignement que dans la conduite de missions institutionnelles qui lui sont confiées.

FAIBLESSES PRINCIPALES

- La faible implication institutionnelle des étudiants et anciens étudiants ainsi que du monde professionnel dans la gouvernance du département BIRSG
- La faible présence d'indicateurs de pilotage pour constituer un tableau de bord de la formation et permettre de mesurer l'efficacité des actions d'amélioration entreprises
- Les règles d'attribution des charges d'enseignement basées sur les seules heures de prestation en face à face qui freinent l'évolution des programmes

OPPORTUNITÉS

- Un marché de l'emploi particulièrement propice aux débouchés professionnels pour les étudiants du BIRSG.
- Le développement de la première ligne de soins de santé

MENACES

- Le manque d'attractivité de la profession
- La diminution des lieux de stage et de la qualité des conditions d'encadrement des étudiants dans les institutions d'accueil suite à l'aggravation de la pénurie d'infirmiers

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Formaliser davantage les contacts avec le monde professionnel et les alumni dans l'analyse de l'évolution du métier d'infirmier responsable de soins généraux et des secteurs d'emploi des diplômés.
- 2 Accompagner plus systématiquement le plan d'action du département BIRSG par des indicateurs chiffrés et constituer un tableau de bord qui l'aidera à mesurer son efficacité dans la réalisation de ses principaux objectifs.
- 3 Mettre sur pied une évaluation des enseignements par les étudiants dans le cadre d'une démarche institutionnelle et ne pas se limiter aux initiatives individuelles d'enseignants.
- 4 Encourager le secteur Santé de la Haute École (HE) et le département BIRSG à prioriser avec soin leurs objectifs stratégiques et les projets qui en découlent pour rester dans l'efficacité et la simplicité et coller étroitement à la réalité des moyens humains qu'ils peuvent mobiliser pour les mener à bien.
- 5 Ouvrir davantage les stages aux milieux extrahospitaliers. Pour ce faire, l'école pourrait développer de nouveaux partenariats avec divers organismes de la première ligne de soins et enrichir son programme avec des modules ciblés sur ces soins.
- 6 Adopter une procédure de définition des charges qui ne décourage pas un débat décomplexé sur les contenus des cours et les pratiques pédagogiques actives adaptées à l'acquisition de certaines compétences. La HE Vinci est invitée à réfléchir à un « contrat pédagogique » qui lie l'enseignant et l'établissement pour un nombre d'ECTS plutôt que pour des heures de cours prestées en face à face.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

À l'origine, la Haute École Léonard de Vinci a été créée en 1996 par six ASBL partenaires :

- L'ECAM Institut Supérieur Industriel,
- L'École normale catholique du Brabant Wallon-Institut d'enseignement supérieur pédagogique (ENCBW-IESP),
- L'Institut d'Enseignement supérieur Parnasse-Deux Alice (IESP2A),
- L'Institut Libre Marie Haps,
- L'Institut Paul Lambin (IPL),
- L'Institut Supérieur d'Enseignement infirmier.

En 2019, l'ECAM est transféré vers la Haute École ICHEC-ECAM-ISFSC et les établissements à l'origine de l'école laissent la place à la Haute École Léonard de Vinci organisée autour de trois secteurs :

- le secteur Santé,
- le secteur Sciences humaines et sociales
- le secteur Sciences et techniques.

L'établissement est implanté sur 3 campus de formation, deux à Bruxelles (Ixelles et Woluwe) et un à Louvain-la-Neuve.

Le secteur Santé de la HE Vinci compte dix départements regroupés en son sein dans une logique professionnelle et qui organisent :

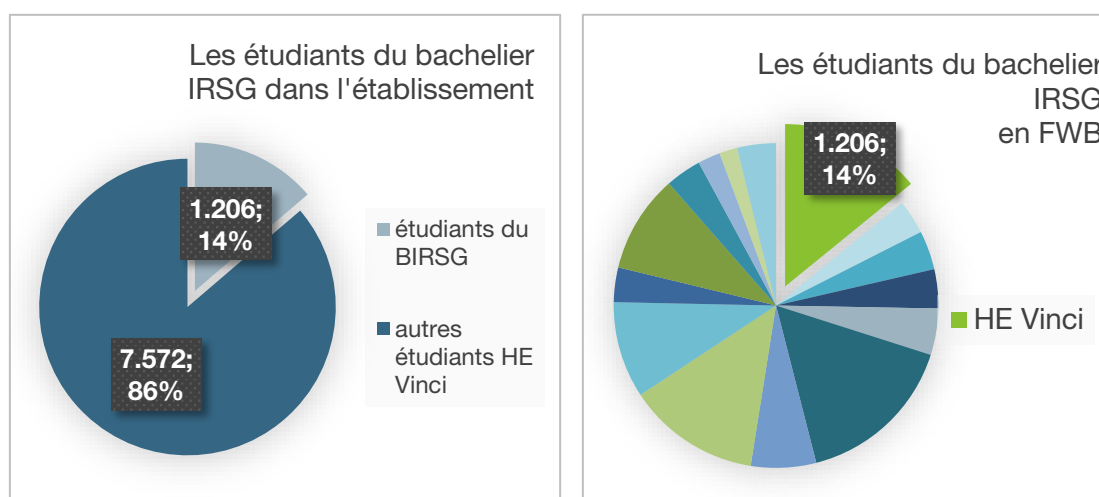
- La formation de bachelier infirmier responsable de soins généraux (BIRSG - 240 ECTS) qui fait l'objet de cette évaluation et qui est dispensée à la fois sur le site de Woluwe (Campus Alma) et de Louvain-La-Neuve,
- Une formation de bachelier en audiologie (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en biologie médicale (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en diététique (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en ergothérapie (180 ECTS),
- Une formation de bachelier hygiéniste buccodentaire (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en imagerie médicale (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en orthoptie (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en podologie-podothérapie (180 ECTS),
- Une formation de bachelier en psychomotricité (180 ECTS),
- Une formation de bachelier sagefemme (240 ECTS),
- Dix bacheliers de spécialisation :
 - Une spécialisation en anesthésie (60 ECTS),
 - Une spécialisation en gériatrie et psychogériatrie (60 ECTS),
 - Une spécialisation en oncologie (60 ECTS),
 - Une spécialisation en pédiatrie et néonatalogie (60 ECTS),

- Une spécialisation en radiothérapie (60 ECTS),
- Une spécialisation en santé communautaire (60 ECTS),
- Une spécialisation en santé mentale et psychiatrie (60 ECTS),
- Une spécialisation en soins intensifs et aide médicale urgente (SIAMU – 60 ECTS),
- Une spécialisation en soins péri opératoires (60 ECTS),
- Une spécialisation en technologie de la santé (60 ECTS).

Le secteur Santé de la HE Vinci organise également un master en kinésithérapie (4 ans – 240 ECTS) et participe à un master en sciences infirmières (120 ECTS) organisé par le Consortium Brussels qui réunit la haute école libre de Bruxelles ELB Ilya Prigogine (haute école de référence), l'université libre de Bruxelles, l'université catholique de Louvain, la HE Francisco Ferrer, la HE Galilée et la HE Vinci.

La haute école est membre de deux pôles académiques, le pôle académique de Bruxelles et le pôle académique de Louvain.

En 2021-2022, le bachelier Infirmier responsable de soins généraux attirait 1.206 étudiants, ce qui représentait donc 14% de la population étudiante de la haute école comptant en tout 8.778 étudiants². La HE Vinci forme 14% de la population étudiante du BIRSG en Fédération Wallonie Bruxelles (total de 8.541 étudiants).



² Les données chiffrées proviennent de la base de données SATURN (année de référence, 2021-2022) pour les hautes écoles et des établissements eux-mêmes pour l'EPS.

Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

- 1 Les organes de gouvernance de la HE Vinci impliqués dans le pilotage du BIRSG sont principalement :
 - a. L'assemblée générale (AG) de l'ASBL Haute École Léonard de Vinci qui est le pouvoir organisateur de la Haute École.
 - b. Le conseil d'administration (CA) de l'ASBL qui représente l'organe de gestion de la Haute École. Il est habilité à exercer les compétences attribuées aux autorités des hautes écoles parmi lesquelles figure la définition des orientations stratégiques de l'établissement.
 - c. Le collège de direction (CoDir) est l'organe exécutif de la HE Vinci. Il est notamment habilité à définir les besoins de recrutement recensés par les chefs de département en fonction des départs des membres du personnel, de l'évolution du nombre d'étudiants ou des changements d'attributions.
 - d. Le conseil pédagogique qui est consulté sur toutes les questions pédagogiques touchant la HE Vinci, en particulier son avis sur le projet pédagogique, social et culturel (PPSC), les propositions de modifications apportées aux programmes de cours ainsi que les éventuelles propositions de collaborations, de partenariats, de fusion ou de transfert entre hautes écoles.
 - e. Le conseil des étudiants qui représente les étudiants de la HE Vinci, est habilité à émettre un avis ou une proposition sur toute matière relevant de la gestion et de l'enseignement de l'établissement.
 - f. Le comité de secteur rassemble la direction du secteur ainsi que les chefs des départements qui le composent. Il prend des décisions relatives aux objectifs partagés du secteur, organise un échange des pratiques en son sein, décide de la mise en place de son plan d'action et l'opérationnalise.
 - g. Le département est le niveau d'organisation qui pilote la conduite de la formation de BIRSG, l'évolution de son programme et qui est responsable de la réalisation des projets touchant à ce bachelier. Il est animé par le chef du département aidé par deux coordinateurs pédagogiques.

Cette gouvernance garantit une représentation significative des parties prenantes internes (enseignants et étudiants) dans le fonctionnement de la HE Vinci jusqu'au niveau du secteur. Le comité s'interroge néanmoins sur l'implication des étudiants et des milieux professionnels dans le pilotage au niveau départemental dont la présence n'est pas

garantie en l'absence d'organe de gestion et qui doit donc reposer sur une démarche volontariste de l'établissement

2 La direction de l'établissement pilote l'institution en s'appuyant sur des services transversaux qui comprennent entre autres le service communication, horaires, informatique et relations internationales...

3 Enfin, le fonctionnement du département BIRSG bénéficie de l'appui de six services académiques :

- a. Le centre interdisciplinaire de recherche qui promeut la recherche au niveau des différents secteurs et départements ;
- b. Le centre de développement technopédagogique (CDTP) qui regroupe différentes expertises dans les domaines pédagogiques ;
- c. Le centre de formation continue Vinci qui propose une offre de formation à l'intention des professionnels des trois secteurs institutionnels ;
- d. Le service bibliothèques qui regroupe les trois entités travaillant dans les implantations de Woluwe, d'Ixelles et de Louvain-la-Neuve ;
- e. Le service d'accompagnement des étudiants qui a la responsabilité de cinq missions d'appui aux étudiants : l'accompagnement des besoins spécifiques, l'aide à la réussite, la valorisation des acquis de l'expérience, l'orientation et l'accompagnement de tous les étudiants.
- f. L'académie Vinci qui est un opérateur de formation à destination des membres du personnel de la HE Vinci.

Les éventuelles analyses du comité sur le fonctionnement de ces services transversaux et des services académiques seront présentées en lien avec les différents critères et dimensions qui les concernent.

Le comité souligne la richesse des documents décrivant le fonctionnement de l'institution tant au niveau de l'internet que de l'intranet ; cette richesse témoigne d'une vision participative du management où chacun est appelé à comprendre à la fois la logique des objectifs institutionnels, les règles de fonctionnement du collectif et le niveau d'autonomie et de responsabilisation qui le concerne.

4 La HE Vinci a défini ses valeurs, au premier rang desquelles figure la mission de formation de futurs professionnels avec une importance majeure donnée à l'innovation et la valorisation des talents. Dans la continuité de ces valeurs, un plan stratégique 2022 - 2025 a été publié en 2021. Il repose sur un travail collaboratif et présente les thématiques prioritaires par l'institution :

- a. La numérisation et les compétences transversales en vue notamment d'un usage sûr et critique des technologies professionnelles par l'ensemble du personnel et des étudiants pour leur permettre de s'adapter aux différents contextes professionnels ;
- b. Le démarquage professionnel et l'orientation métier cherchant à ce que les programmes de formation développent « *la capacité des professionnels à agir sur eux-mêmes et leur environnement* » ;
- c. Les nouveaux modèles de développement personnel visant notamment « *l'acquisition de compétences tout au long de la vie et l'accompagnement à la réussite des parcours singuliers* » ;
- d. Les ressources humaines en vue d'être reconnu comme employeur de référence au niveau du secteur d'activité ;

- e. L'efficacité interne afin de mettre en place de bonnes pratiques de gestion et l'utilisation correcte des ressources humaines et financières.

Ces objectifs sont opérationnalisés à travers 19 objectifs particuliers qui restent néanmoins très larges. À titre d'exemples, il s'agit de l'offre d'une expérience à l'internationalisation pour chaque étudiant, l'évaluation des programmes de formation pour permettre l'acquisition progressive des compétences professionnelles ou encore, la mise en valeur de compétences transversales pour démontrer l'adéquation entre le diplôme et la demande sociétale.

La cohérence voulue entre les objectifs du plan stratégique et les projets menés au niveau du département est saluée positivement par le comité, car elle permet de donner sens aux plans d'action et d'assurer leur efficacité par l'appui des parties prenantes internes.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

- 5 La HE Vinci dispose d'un « service qualité et projet » (Q&P) venant appuyer le déploiement de la stratégie de l'établissement et pour lequel des moyens humains significatifs sont consacrés (près de 4 équivalents temps plein (ETP)). Il est composé de huit agents dont le responsable de ce service (1 ETP) et sept autres personnes exerçant, dans le cadre ce service, la responsabilité de conseiller qualité auprès d'un secteur ou de services transversaux et pour certaines d'entre elles, des missions particulières comme auditeur qualité, analyste des données, gestionnaire des projets...

En lien direct avec cette évaluation programmatique du BIRSG, le service Q&P poursuit plusieurs objectifs que le comité souhaite commenter :

- a. Les évaluations AEQES : La démarche qualité de la HE Vinci assure la planification des évaluations de l'AEQES en adoptant une approche projet. À titre d'exemple, dans le cadre de cette présente évaluation programmatique, un calendrier des actions à réaliser par le département a été établi dès l'année N-2 par une commission d'autoévaluation. Le démarrage des actions de cette commission commence par une information sur la nature de l'évaluation concernée ainsi que sur les critères d'évaluation utilisés par l'AEQES. Cette pratique garantit l'efficacité de l'établissement dans l'accompagnement des évaluations de l'AEQES, mais le comité regrette que certaines enquêtes soient organisées dans ce cadre, comme celle qui s'adresse aux jeunes diplômés. Le comité comprend bien les efforts que demande l'organisation de telles enquêtes, mais les connecter aux évaluations de l'AEQES peut donner l'impression que ces évaluations n'ont pas d'autre raison d'être que de satisfaire aux « prescriptions » formulées par l'AEQES. C'est avant tout l'objectif interne de pilotage de la formation qui doit prévaloir.
- b. La conduite des projets. Les informations récoltées par le département via ses multiples canaux (contacts avec les milieux professionnels, contacts et enquêtes auprès des étudiants et des alumni,...) conduisent à identifier les pistes d'actions d'amélioration. *In fine*, il revient aux directions du secteur et du département de prioriser ces actions possibles sur base d'une analyse prenant en compte leur valeur ajoutée pour la formation, leur temporalité, le budget éventuellement requis et la mobilisation des personnes qu'elles impliquent. Le comité voit avec satisfaction que l'exécution de ces actions est consolidée très professionnellement selon un mode projet pour lequel le service Q&P apporte un soutien méthodologique. Si le principe de décider de projets contribuant à l'amélioration de la formation est évidemment positif, le comité s'interroge sur la fiabilité et la nature des informations dont disposent le secteur et le département pour évaluer la pertinence et le caractère

prospectif de ces actions. Ainsi, si la charge de travail des étudiants est une question récurrente dans les documents et les entretiens, le comité observe que la direction du département a été amenée à piloter un projet la concernant sans outil d'évaluation précise de cette charge (qui pourrait être apportée par les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE) qui font défaut – voir ci-dessous). En revanche, en 2022-2023, une méthodologie hybride a permis de collecter des données quantitatives et qualitatives auprès des jeunes diplômés : une enquête par questionnaire adressé à 632 diplômés (taux de réponse 19,7%) suivie d'une enquête par entretien collectif semi-dirigé sur un échantillon de 9 diplômés. Quant aux contacts avec les employeurs, le comité formule quelques craintes sur la complétude et la pertinence des informations ainsi collectées :

- i) Ces contacts sont principalement établis dans le cadre de la réalisation et de l'évaluation des stages. Si ceux-ci constituent potentiellement une source précieuse d'information, leur évaluation qui touche un nombre élevé d'étudiants laisse peu de place à une réflexion approfondie sur l'avenir de la profession et les changements éventuels à apporter à la formation.
- ii) Ces contacts avec les lieux de stages reposent sur les maîtres de formation pratique (MFP) et le comité n'a pas connaissance d'une procédure institutionnelle formalisée permettant de faire remonter une information synthétisée auprès du département. Il craint que cette remontée repose trop sur des démarches individuelles peu fiables institutionnellement.
- iii) Enfin l'avis des éventuels employeurs avec lesquels l'école n'entretient pas un contact régulier via les stages ou ses enseignants experts échappe à cette analyse.

Tout en se questionnant sur les contacts entretenus par l'école avec les parties prenantes internes et externes, le comité reconnaît néanmoins la pertinence des projets d'amélioration pilotés par le département. En particulier, il observe avec intérêt l'adoption par l'établissement du second référentiel de l'académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES) et le travail d'aménagement du programme qui s'en suit (voir critère 2). Il s'inquiète cependant de la difficulté de maîtriser un nombre trop élevé de projets (pas moins de six projets sont pilotés, au moment de la visite, par le département indépendamment du plan d'action 2016-2021). Ce questionnement s'explique par le fait que l'on ne trouve pas trace d'un bilan périodique de la réalisation des projets pour s'assurer que ceux-ci restent compatibles avec les moyens humains mobilisables. Cette crainte se justifie d'autant plus que les objectifs stratégiques restent formulés de manière très large et leur alignement avec les projets est donc peu contraignant.

- c. Les indicateurs de gestion : la HE Vinci affiche la volonté que tous les niveaux de l'organisation (dont le secteur Santé et le département IRSG) prennent des décisions sur base d'indicateurs constituant un tableau de bord consultable par les directions. Cependant, le comité observe le manque de procédure institutionnelle en matière d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE). À ce jour, l'EEE repose sur l'initiative de certains enseignants du BIRSG qui organisent spontanément des évaluations dans leur(s) propre(s) unités d'enseignement (UE). Ces évaluations semblent globalement acceptées par les enseignants. Quant aux étudiants rencontrés, ils disent y voir une opportunité de s'exprimer sur les activités d'enseignement. Le comité observe donc une contradiction entre les avis globalement positifs vis-à-vis de l'intérêt des EEE et l'absence de procédure institutionnelle dès à présent pleinement opérationnelle. Le comité entend bien que la HE Vinci a confié ce projet à un service transversal et que le service Q&P n'en est pas responsable, mais cette situation n'exonère cependant pas la HE Vinci de l'importance de cette

responsabilité. Ces EEE menées à un niveau institutionnel génèreraient pourtant une information précieuse pour la direction du département, notamment sur la perception de la charge de travail par les étudiants.

Enfin, le comité observe peu de véritables indicateurs de pilotage permettant d'évaluer la nécessité d'entreprendre des actions d'amélioration et d'en mesurer l'efficacité. Ainsi, le département a entrepris une action visant à ce que les stages soient évalués d'une manière plus convergente par les MFP. Le seul fait d'organiser des réunions de travail poursuivant cet objectif n'est pas un indicateur d'efficacité de l'action d'amélioration entreprise. Par contre, une valeur maximale de la variance des notations accordées par les MFP lors d'un exercice d'évaluation pourrait constituer un indicateur pertinent du succès de la démarche. Enfin, même si ces indicateurs sont définis, ils ne sont pas assortis d'un objectif chiffré dans le plan stratégique permettant de justifier le lancement d'une action d'amélioration. À titre d'exemple, les chiffres concernant les mobilités internationales IN et OUT ne précisent pas quels étaient les objectifs du département IRSG. Il en va de même pour le « nombre de formations continues suivies par les enseignants » ou encore le « taux de réponse minimal aux questionnaires envoyés aux parties prenantes » pour que l'information récoltée soit considérée comme fiable.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

- 6 Le comité observe que, dans l'élaboration du programme de BIRSG, les institutions d'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) utilisent un référentiel de compétences associées à l'exercice de la profession d'infirmiers responsables de soins généraux qui repose sur les travaux successifs de plusieurs instances politique, professionnelle et académique :
 - a. L'Union européenne : les directives européennes 2013/55/UE et 213/55/UE visent à garantir la mise en conformité des programmes du BIRSG pour permettre la reconnaissance automatique du titre d'infirmiers responsables de soins généraux (article 31) et la mobilité des diplômés.
Cette directive prévoit que le titre requiert :
 - i. Une durée d'étude d'au moins 3 années exprimée en crédits ECTS ;
 - ii. 4600 heures d'enseignement théorique et clinique ;
 - iii. Une durée de l'enseignement théorique équivalant à au moins 1/3 de la durée minimale de la formation ;
 - iv. Une durée de l'enseignement clinique équivalent à au moins la moitié de la durée minimale de la formation (soit 2300 heures).
 - b. Le fédéral belge : l'avis remis par le conseil fédéral de l'art infirmier (CFAI) au ministre fédéral de la santé publique prend en compte cette directive tout en l'intégrant à la loi belge relative à l'exercice des professions de soins de santé ;
 - c. La FWB : en octobre 2016, les établissements d'enseignement supérieur ont, dans le cadre de l'ARES, opérationnalisé cette directive européenne et l'avis du Conseil fédéral de l'art infirmier en définissant dans un premier temps six compétences qui constituent la clé de voute du premier référentiel BIRSG. L'ARES a ensuite publié en 2023 un second référentiel élargi à 10 compétences afin de mieux coller au niveau 6 (type court) du cadre francophone des certifications de l'enseignement supérieur. Le passage à ce second référentiel donnait lieu, au moment de la visite, à une révision du programme de BIRSG au sein de la HE Vinci (voir critère 2).

- 7 La construction du programme de BIRSG par la HE Vinci doit respecter les compétences ciblées par les référentiels de l'ARES tout en « colorant » son programme de BIRSG par un profil d'enseignement qui tienne compte de ses spécificités et valeurs. Afin de respecter l'acquis de ces compétences par ses diplômés, la HE Vinci a donc la responsabilité de mettre en place une approche par compétences rigoureuse et à travailler à la construction de ses pratiques pédagogiques cours théoriques, activités d'intégration professionnelle (AIP) et TFE (travail de fin d'étude).

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 8 Les canaux de communication privilégiés pour l'ensemble des acteurs de la HE Vinci sont les outils institutionnels soit principalement les mails, l'intranet, Teams, MooVin (la plateforme pédagogique de la HE Vinci) et EvalMoodle (la plateforme dédiée aux évaluations à distance de l'établissement).
- 9 Le comité note que le logiciel Outlook permet l'envoi ciblé de mails à des groupes particuliers d'étudiants (par exemple, le groupe des étudiants appartenant à un bloc précis ou d'une implantation spécifique). Les entretiens révèlent pourtant des envois mal ciblés et donc peu pertinents qui encombrant la boîte mail des étudiants et qui pourraient les conduire à ne plus suivre leur courrier électronique avec l'attention voulue.
- 10 Concernant la communication interne ciblant les parties prenantes internes au sujet des actions menées dans le cadre de la politique qualité, le comité observe avec satisfaction les efforts faits au service d'une communication sur le sens à donner à ces actions et leur contenu.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité encourage la HE Vinci à consolider son management stratégique et le caractère participatif de celui-ci au niveau départemental pour conforter l'adhésion des étudiants à son pilotage. Il invite également le département BIRSG à mieux associer les parties prenantes externes (alumni et milieux professionnels) à sa gouvernance. Une définition chiffrée de certains objectifs permettrait plus facilement à l'institution de dresser le bilan de sa situation et de décider des actions d'amélioration à entreprendre.
- 2 Le comité recommande de formaliser davantage les contacts avec le monde professionnel et les alumni afin de suivre au plus près l'évolution du métier et des secteurs d'emploi des diplômés.
- 3 Des indicateurs d'efficacité devraient accompagner plus systématiquement le plan d'action du département BIRSG et constituer un tableau de bord qui l'aidera à mesurer son efficacité dans la réalisation de ses principaux objectifs (la mobilité, la communication, la conception des activités d'aide à la réussite, les liens avec les milieux professionnels, l'insertion professionnelle...). Une présentation périodique de la direction du département sur l'état de ces indicateurs aux parties prenantes internes (étudiants, enseignants, personnels administratifs...) serait de nature à faire un « arrêt

sur image » permettant de mesurer l'impact des projets d'amélioration en cours et à les prioriser.

- 4 Le comité encourage vivement la HE Vinci à soutenir une évaluation des enseignements par les étudiants dans le cadre d'une démarche institutionnelle et de ne pas se limiter aux initiatives individuelles d'enseignants. À cet effet, l'enjeu est que la HE Vinci décide d'un calendrier d'évaluation évitant la fatigue d'évaluations annuelles tout en apportant aux enseignants l'information requise pour adopter une démarche réflexive sur leurs pratiques.
- 5 Le comité encourage le secteur Santé et le département BIRSG à prioriser avec soin leurs objectifs stratégiques et les projets qui en découlent pour rester dans l'efficacité et la simplicité et coller étroitement à la réalité des moyens humains qu'ils peuvent mobiliser pour les mener à bien.
- 6 Le comité invite la HE Vinci à réviser les modalités de communication en direction des étudiants sur base des attentes des différents publics cibles (selon les blocs et/ou les implantations).

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

- 1 Le comité rappelle tout d'abord que la définition des compétences ciblées par les programmes du BIRSG a été édictée par voie décrétales pour rencontrer les exigences nationales et européennes et pour suivre l'évolution des besoins du système des soins de santé (critère 1).
- 2 Des associations professionnelles et de futurs employeurs ont été consultés lors de la rédaction du cadre législatif (comme le conseil fédéral de l'art infirmier) afin que ce référentiel corresponde à leurs attentes. Néanmoins, la HE Vinci est consciente de la nécessité d'un travail de veille complémentaire pour s'assurer que les compétences ciblées par le référentiel couvrent bien la majorité des situations professionnelles rencontrées par ses diplômés et pour prendre aussi en compte l'évolution du métier d'infirmier responsable des soins généraux. Tout en reconnaissant le soin accordé par la HE Vinci pour l'acquisition des 6 compétences du référentiel de l'ARES, le comité observe que la pénurie des infirmiers garantit une insertion professionnelle facile des diplômés et pousse peu la HE Vinci à adopter une démarche institutionnelle proactive vis-à-vis des parties prenantes externes (employeurs, diplômés). À titre d'exemple, le comité ne trouve pas trace d'enquêtes formalisées et récurrentes d'insertion des diplômés qui permettraient pourtant de chiffrer l'évolution des secteurs d'occupation de ces diplômés et d'adapter le programme en conséquence. Certes, des retours positifs d'anciens étudiants existent, mais ils se construisent sur la base de contacts individuels qui ne permettent pas d'avoir une image fiable de l'ensemble des cohortes. De même, aucune démarche institutionnelle proactive n'est organisée auprès des employeurs en dehors des procédures d'encadrement des stages qui ne permettent pas d'avoir une image des besoins de l'ensemble des employeurs potentiels.
- 3 Le comité, sur base des entretiens menés dans le cadre de cette évaluation, soulève quelques points d'amélioration potentielle du programme :
 - a. Les compétences transversales comme le leadership sont dès à présent travaillées dans plusieurs unités d'enseignement. Le comité note toutefois que la prise en compte de la dernière version du référentiel ARES qui est en chantier au moment de la visite est de nature à renforcer encore cet apprentissage dans plusieurs unités d'enseignement. ;
[Droit de réponse de l'établissement](#)
 - b. L'importance des stages organisés par la HE Vinci en milieu hospitalier offre peut-être une expérience peu diversifiée et ne conférerait pas suffisamment la compréhension de l'étudiant de ce que sont les soins de santé de première ligne et les soins ambulatoires. Les aspects administratifs et réglementaires de la

gestion des soins de santé sont également peu abordés : la sécurité sociale, le coût de ces soins pour la société, le fonctionnement des remboursements, les mutuelles, l'INAMI, la nomenclature des soins, le conventionnement, etc. ;

- c. Un enseignement plus approfondi sur les déterminants de la santé, les inégalités sociales de santé, l'éducation à la santé, la prévention, la promotion de la santé, etc.) serait le bienvenu d'autant que ces notions sont actuellement largement considérées comme fondamentales dans les politiques de santé à tous les niveaux de pouvoir en Belgique.

Droit de réponse de l'établissement

- 4 Le comité observe que les projets de recherche pilotés par le département restent peu nombreux et que sa culture recherche est faible malgré la volonté affichée de développer des projets de recherche et de service à la collectivité. Le comité observe que des incitants à la recherche par le corps enseignant (comme la réduction de charge destinée à la rédaction et/ou à la conduite de projets de recherche) sont absents. Des synergies pourraient pourtant être trouvées entre de tels projets de recherche et les sujets de TFE si telle était la politique du département.
Au niveau de l'enseignement, le TFE doit montrer l'acquisition de la démarche scientifique par l'étudiant. À cet effet, il est demandé à l'étudiant de réaliser une revue de littérature basée sur sept articles de recherche dont un au moins relève du savoir expérientiel. L'étudiant est préparé correctement à cette exigence par les cours de « raisonnement scientifique » ou des outils comme l'« *evidenced based nursing* » (EBN) qui l'amènent à découvrir, expérimenter et comprendre progressivement la démarche scientifique et la méthodologie de recherche des ressources bibliographiques numériques.
- 5 Les objectifs des échanges pédagogiques d'étudiants et/ou d'enseignants au niveau international sont définis par la direction du département IRSG, trois enseignants y assurant la fonction de relais internationaux.
La crise liée à la pandémie COVID-19 a provoqué une forte diminution des mobilités tant Erasmus que des stages à l'étranger. La reprise de ces échanges se fait progressivement depuis l'année académique 2021-2022. Au cours de l'année académique 2022-2023, 37 étudiants ont bénéficié du statut « Erasmus OUT ». Une aide financière est possible via le recours à une bourse ou le conseil social. Au terme de la même année 2022-2023, 23 étudiants dits « Erasmus IN » ont été accueillis par le département.
En ce qui concerne les stages au choix, 24 étudiants IRSG ont réalisé un stage à l'étranger en 2022-2023. Compte tenu du temps disponible (quatre à six semaines), c'est l'Europe qui est la destination privilégiée. Le Rwanda et le Sénégal sont également des destinations régulièrement plébiscitées. Le comité observe toutefois que l'établissement ne quantifie pas son ambition concernant la mobilité des étudiants ; cette question renvoie à la problématique des indicateurs déjà mentionnée.
- 6 Différentes collaborations avec les hautes écoles de Bruxelles-Capitale existent. Ainsi, une formation de praticien formateur, qui vise à développer les pratiques d'accompagnement, est cocrée avec la haute école Galilée, la haute école Francisco Ferrer, la haute école libre de Bruxelles- Ilya Prigogine et une école de promotion sociale, le centre de perfectionnement en soins infirmiers (CPSI).

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 7 En 2019, un travail sur l'identité graphique de la haute école a été lancé pour assurer une image forte à Vinci. Par ailleurs, les noms des anciens instituts (Parnasse-ISEI,

Paul Lambin, Marie Haps et ENCBW) ont été judicieusement conservés et associés aux noms des départements.

- 8 La HE Vinci dispose d'un service communication structuré par audience sans relais dans chaque section. L'information relative à la formation de BIRSG de la HE Vinci est rendue disponible par de nombreux canaux parmi lesquels on peut citer :
 - a. Le site web de la HE Vinci rassemblant des informations relatives aux différents départements et aux formations. Le site apparaît clair, intuitif et dynamique ;
 - b. La présence de la HE Vinci aux salons d'étudiants de type SIEP (service d'information sur les études et les professions) et à des activités extérieures (telles que les rencontres pluri-inter disciplinaires, les rencontres en milieu scolaire dans le secondaire) ;
 - c. Des capsules vidéo sur les études ;
 - d. La possibilité d'avoir un accès libre à un cours pendant une des journées portes ouvertes.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à la HE Vinci d'ouvrir davantage ses stages aux milieux extrahospitaliers. Pour ce faire, l'école pourrait simultanément développer de nouveaux partenariats avec divers organismes de la première ligne de soins tels que les services de soins à domicile, les centres de rééducation, les cliniques pour maladies chroniques et enrichir son programme avec des modules ciblés sur ces soins. Le comité attire l'attention du département BIRSG que cette recommandation peut constituer une réponse partielle à la menace relative au nombre trop limité de lieux de stage qui apparaît dans l'analyse SWOT (critère 5).
- 2 Si le développement de la culture recherche est une priorité du département, le comité recommande de réfléchir à la mise en place d'incitants (de type réduction de charge) pour faciliter la rédaction et/ou la conduite des projets de recherche.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme

- 1 Le comité observe que la mise en œuvre du programme de BIRSG par la HE Vinci adopte plusieurs pratiques recommandées par les pédagogues dans la construction des formations par compétences. Cette approche par compétences est de nature à garantir les acquis d'apprentissage édictés par les référentiels de compétences :
 - a. Les compétences ciblées définies dans le référentiel de compétences de l'ARES est la clé de voute du programme. Un tableau croisé entre les acquis d'apprentissage terminaux (ATT) de la formation et les acquis d'apprentissage spécifiques des UE (AAS) a été réalisé ; il permet de s'assurer que toutes les compétences ciblées par le référentiel de l'ARES sont bien abordées par la formation. De même, le comité souligne positivement l'importance accordée par l'établissement à l'alignement pédagogique comme garantie de cohérence entre les AAS, la pratique pédagogique choisie et l'évaluation pratiquée.
 - b. Le comité observe que si l'approche par compétences semble bien comprise par la majorité des interlocuteurs rencontrés, une marge de progression importante existe encore pour l'enseignement des matières scientifiques, dont les disciplines médicales enseignées par des médecins, qui peuvent paraître trop peu en lien avec les besoins professionnels d'un infirmier responsable de soins généraux. Par ailleurs, ces contenus ont également une incidence sur la charge de travail. Malgré une réduction déjà opérée en matière de contenus des cours, la majorité des interlocuteurs rencontrés estiment que ce travail doit encore être poursuivi. Lors de ces échanges, le comité observe que les questions relatives aux besoins de la formation sont bien posées, mais qu'un blocage apparaît immédiatement quand la réduction de la charge d'enseignement risque d'entraîner une diminution salariale. Cette crainte constitue un frein important au changement et provient d'une définition des charges basée sur le seul nombre d'heures de cours prestées en auditoire face aux étudiants. Cette règle constitue un carcan qui n'encourage pas un débat serein sur le contenu des cours s'il entraîne une réduction du nombre d'heures prestées. Cette définition de la charge peut également constituer un frein à l'adoption de pratiques pédagogiques nouvelles (notamment les différentes formes de pédagogie active recommandées pour l'acquisition de certaines compétences). Un enseignant peut évidemment adopter une pédagogie active lors d'un face-à-face en auditoire, mais certaines modalités de cette pédagogie favorables à l'autonomie de l'étudiant (comme les classes inversées ou l'encadrement de travaux personnels...) exigent un travail de l'étudiant plus important en dehors du présentiel. Cette charge est correctement prise en compte

par les ECTS, mais peut entraîner une réduction du temps presté en face à face et des prestations reconnues pour l'enseignant. Cette situation va l'encontre de l'objectif du plan stratégique qui promeut un usage sûr et critique des technologies professionnelles par l'ensemble des parties prenantes internes. Cette règle d'attribution des charges est d'autant plus paradoxale que les programmes sont actuellement construits sur les charges de travail de l'étudiant (les ECTS) et non plus sur les heures de cours.

- c. Le comité note positivement les efforts du département de faire converger les pratiques pédagogiques des deux campus ; selon les cas, cette convergence est garantie par le fait que :
 - i) Un même enseignant donne les mêmes UE sur les deux campus ;
 - ii) Si les enseignants diffèrent sur les deux campus, ils se coordonnent néanmoins en partageant une même fiche pédagogique (mêmes acquis d'apprentissage ciblés, même approche pédagogique adoptée et même évaluation mise en œuvre).

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés

- 2 Les stages en milieu professionnel représentent une dimension centrale de cette formation professionnalisante en permettant le développement progressif et intégrateur des compétences requises par l'exercice du métier. Cette exigence implique la description précise des critères d'évaluation de ces compétences pour permettre aux organismes d'accueil de les évaluer avec les MFP, mais aussi le soutien de l'école à ses étudiants si un problème d'accueil survient.
Ici aussi, le comité salue l'effort de concertation entre les implantations de Woluwe et de Louvain-la-Neuve pour adopter des procédures similaires. Ces stages se répartissent tout au long des quatre blocs et sont organisés par la coordination de l'enseignement clinique pour l'ensemble du département :
 - a. En Bloc 1 : Un stage d'observation d'une semaine en soin de santé primaire et un stage de trois semaines auprès de la personne âgée en maison de repos et de soins (MRS) ou en revalidation ;
 - b. En bloc 2 : Trois stages de quatre semaines en médecine, en chirurgie et en soins généraux ;
 - c. En bloc 3 : Six stages de quatre semaines dans les disciplines suivantes : médecine, chirurgie, salle d'opération, service d'urgence, pédiatrie et psychiatrie ;
 - d. En bloc 4 : Quatre stages de six semaines doivent être réalisés : en milieu hospitalier (médecine/chirurgie générale ou spécialisée) et, au choix de l'étudiant, en soins à domicile, en extrahospitalier (CPAS, soins à domicile, maisons de repos, médecine scolaire, etc.), stage de gestion de projet.

Un feedback oral et écrit est donné à l'étudiant immédiatement après l'évaluation par le MFP. Il porte sur l'ensemble des compétences évaluées spécifiquement en lien avec la discipline du stage. Une évaluation certificative écrite est également planifiée dans un deuxième temps dans le mois qui suit le stage.

Les entretiens font apparaître que si les procédures des stages ne sont plus fonction de l'implantation qui les organise, la réactivité des MFP quand l'étudiant rencontre un problème d'accueil et les évaluations restent fortement « personne dépendant ». À cet égard, le comité note avec satisfaction le souci manifesté par la direction du département de faire converger davantage ces pratiques d'évaluation par les MFP.

La motivation des étudiants constitue un point particulièrement important. Le comité apprécie l'importance accordée par l'école à leur bien-être lors des stages même s'il subsiste des problèmes dans certains lieux d'accueil qui considèrent encore trop les étudiants comme une main-d'œuvre gratuite. Le comité note en particulier que la HE Vinci prend en compte les expériences difficiles vécues en stage en y apportant une première réponse par la mise en place de groupes de parole au sein des AIP, l'accompagnement du MFP, de la référente, de la Case et de la CEC et ce tout le long de la période du stage. Le comité observe que les partenaires de stage ont été rencontrés systématiquement par l'école, notamment pour travailler sur l'accueil du stagiaire.

Le comité constate que les étudiants qui réalisent leur stage en milieux extrahospitaliers ne reçoivent pas automatiquement la visite du MFP et que l'évaluation finale peut se faire à distance et parfois même sans contact avec les infirmiers responsables étudiant (IRE). Tout en comprenant la difficulté d'encadrer certains stages en milieu extrahospitalier, cette procédure peut apparaître comme peu équitable pour l'étudiant (voir aussi le critère 1).

Le comité note que les stages de bloc 1 autorisent un seul lieu de stage (une MRS qui ne dispose pas d'infirmière chargée de l'accueil des nouveaux engagés (ICANE) bien que la présence d'une IRE est toujours renseignée. Celle-ci doit se montrer très réactive si l'étudiant y rencontre un problème car-, le stage peut rapidement devenir une source de stress et même présenter des effets délétères sur la motivation pour la formation, voire conduire dans quelques cas à son abandon.

- 3 Complémentaire aux stages, un portfolio des activités d'intégration professionnelle existe et doit être progressivement complété par l'étudiant au cours des quatre blocs d'étude. Il lui permet de développer une démarche réflexive sur l'acquisition progressive de ses compétences en lien avec la construction de son projet professionnel. Cet outil, qui contribue significativement à faire de l'étudiant un acteur de sa formation, n'est malheureusement pas utilisé avec la rigueur voulue par tous les étudiants sans que la direction du département en soit alertée.

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

- 4 L'apprentissage en simulation : le comité souligne la qualité du centre de simulation en santé haute-fidélité qui existe au sein de la HE Vinci. En effet, outre une infrastructure répondant aux standards de qualité en la matière, les enseignants se sont également formés à cette stratégie pédagogique. Le comité souligne la qualité du centre de simulation en santé haute-fidélité de la HE Vinci, remarquant l'infrastructure et l'expertise pédagogique des enseignants. Situées sur le campus de Woluwe, trois salles de simulation haute-fidélité sont disponibles pour les étudiants de Louvain-La-Neuve et Woluwe. Une de ces salles a été particulièrement améliorée par le projet Boost numérique, équipée de trois murs tactiles et interactifs pour une expérience immersive, permettant des simulations très réalistes et complexes, alignées sur les réalités professionnelles³.

³ Voir l'article du VMag : « La salle immersive, le graal en simulation ». Lien internet : www.vinci.be/fr/article/salle-immersive, consulté le 22 mai 2024.

- 5 Le TFE constitue l'aboutissement du parcours de formation en valorisant les pratiques professionnelles et de recherche s'y appliquant. Le jury est présidé par un membre de la coordination TFE du département, deux personnes extérieures invitées pour leur expertise sur le thème du TFE et de deux enseignants du département dont le conseiller méthodologique. À nouveau, le comité apprécie les procédures structurées qui encadrent l'organisation du TFE (consignes, critères d'évaluation, format), mais s'interroge sur la valeur ajoutée pédagogique d'une présentation à distance même s'il en comprend l'intérêt organisationnel. De plus, il observe, à l'issue des entretiens, le caractère « personne dépendant » de la qualité de l'encadrement.

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 6 Le présent rapport a déjà mentionné la problématique de la charge de travail et rappelle son étonnement de voir ce problème abordé sans outils d'évaluation de son importance via les questionnaires qui s'adressent à tous les étudiants. Le problème n'est pas sans relation avec les discussions relatives à la réduction des contenus des cours.
- 7 Le comité observe le malaise de certains étudiants pour faire face au travail du TFE. Ces difficultés semblent être de plusieurs ordres :
 - a. La réactivité insuffisante du promoteur aux sollicitations de l'étudiant qui rend difficile le respect des dates de soumission intermédiaire ;
 - b. La recherche de la documentation scientifique qui, malgré les cours de méthodologie de la recherche et la disponibilité du bibliothécaire, peut encore poser problème.

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

- 8 En vertu du décret Paysage, la HE Vinci peut regrouper plusieurs activités d'apprentissage au sein d'une même UE si ces activités constituent un ensemble pédagogique cohérent au niveau des acquis d'apprentissage attendus. À la lecture du programme, le comité regrette que les UE intégrées soient encore peu nombreuses. Cette évaluation intégrée demande de vérifier si l'étudiant maîtrise de manière synthétique les acquis d'apprentissage de l'ensemble de l'UE et les acquis des différentes activités séparées. Cette approche demande donc une intégration poussée des enseignements qui la composent, exige des contenus de la matière enseignée qui se prêtent à construire des compétences convergentes et qui soient en phase avec les pratiques professionnelles des IRSG. Cette approche contribue aussi à réduire le nombre d'examens et à mieux maîtriser la charge de travail ressentie par l'étudiant.
- 9 Le comité observe que la logique de l'approche par compétences est défendue par la direction du département. Dès lors, il se questionne sur le fait que l'examen d'une UE se fasse sur base d'un tirage au sort de l'activité pédagogique qui sera évaluée. Le

comité n'y voit pas de cohérence pédagogique, craint que cette pratique soit une source d'iniquité (puisque les étudiants peuvent être évalués sur des matières différentes qui composent l'UE). Il craint également que cela puisse être perçu comme une incitation pour les étudiants à négliger certaines activités pédagogiques.

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

RECOMMANDATIONS

- 1 L'alignement des objectifs d'un cours, de ses pratiques pédagogiques et des modalités d'évaluation exige que la HE Vinci sensibilise davantage les enseignants extérieurs à la composante pédagogique de leur fonction alors qu'ils sont recrutés pour leurs compétences « matière » qui est éloignée de la didactique de la discipline et de l'approche par compétence (c'est notamment le cas des médecins pratiquant en milieu hospitalier).
- 2 Le comité recommande d'adopter une procédure de définition des charges qui ne décourage pas un débat décomplexé sur les contenus des cours et les pratiques pédagogiques actives adaptées à l'acquisition de certaines compétences (projet, cours à distance, vidéos et nouvelles technologies numériques, classes inversées, travaux personnels ...). La HE Vinci est invitée à réfléchir à un « contrat pédagogique » qui lierait l'enseignant et l'établissement pour un nombre d'ECTS (charge de travail de l'étudiant) plutôt que pour des heures de cours prestées en face à face.
- 3 Le comité invite la HE Vinci à approfondir l'approche par compétences dans tous ses aspects, y compris une définition adéquate des contenus de cours et à accroître le nombre d'unités intégrées comme levier (voire indicateur) d'un enseignement plus intégré. De plus, il propose de favoriser des échanges avec d'autres HE pour la mise en place de cette démarche d'approche par compétences.
- 4 Le comité encourage la HE Vinci à poursuivre les groupes de parole et à continuer à suivre les expériences difficiles de ces étudiants au cours du stage dans le cadre de son partenariat avec l'institution d'accueil.
- 5 Le comité invite la HE Vinci à mener une réflexion sur l'organisation de son TFE pour réduire le stress qu'il peut entraîner. Plusieurs pistes d'amélioration pourraient être explorées (mais non exclusivement) :
 - a. Assurer un meilleur encadrement des étudiants en rappelant aux promoteurs leur responsabilité ;
 - b. Mettre en place un espace pour l'échange de ressources et le partage d'expériences, favorisant ainsi la collaboration entre les étudiants et le soutien mutuel dans la rédaction. Des ateliers pratiques pourraient donner aux étudiants l'opportunité de travailler sur leurs projets en direct, avec des retours immédiats, renforçant les compétences en rédaction académique et en structuration d'arguments.
 - c. Réfléchir à la valeur ajoutée pédagogique de la défense qui se fait en visioconférence.

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)

- 1 Le comité a le sentiment d'une grande disponibilité du personnel tant dans ses activités d'enseignement que dans la conduite de missions institutionnelles qui lui sont confiées. Cet engagement va souvent bien au-delà des obligations strictement contractuelles.
- 2 L'ensemble du processus RH du personnel est réalisé en étroite collaboration avec la direction du département (attributions, recrutement, évaluation...). Dans le droit fil de l'objectif stratégique de disposer d'indicateurs de gestion, la direction du département dispose des données administratives actualisées pour lui permettre de gérer la répartition des attributions entre les membres du personnel et d'anticiper les départs à la retraite. À partir de là, chaque enseignant se voit attribuer annuellement des charges d'enseignement et/ou de recherche et/ou de missions hors cours en fonction de son temps de travail et de son statut. Le personnel administratif et technique dispose également d'une fiche d'attribution positionnant sa fonction et sa charge au sein du ou des services concernés de l'organigramme de la HE Vinci.
- 3 Le comité apprécie la diversité des moyens mis en œuvre par la HE Vinci en appui aux jeunes enseignants :
 - a. Un accueil par la direction du département ;
 - b. Une formation par un référent qui accompagne les premiers pas du nouvel enseignant dans le département ;
 - c. Le compagnonnage par un parrain qui a pour mission de répondre aux questions du nouveau MFP lorsqu'il débute les supervisions des étudiants en stages ;
 - d. Des réunions organisées une fois par mois avec les nouveaux engagés afin de partager les expériences, les difficultés et envisager des améliorations ;
 - e. L'organisation par le CDTP de formations sur la prise en main de la plateforme pédagogique « MooVin » ;
 - f. L'accompagnement à la réalisation du certificat d'aptitude pédagogique approprié à l'enseignement supérieur (CAPAES) ;
 - g. Après deux ans, et sur base d'un rapport d'évaluation satisfaisant, le nouvel engagé peut obtenir le statut de temporaire à durée indéterminée.

Dans le cadre des mesures d'accueil des jeunes enseignants, le comité réitère son regret que la HE Vinci ne dispose pas d'une procédure institutionnelle d'EEE

pleinement opérationnelle alors que le besoin de moments réflexifs sur leurs pratiques est particulièrement utile pour ce groupe d'enseignants.

- 4 Une partie des enseignants a encore une pratique professionnelle sur le terrain qui assure leur formation continue. Le suivi des compétences pédagogiques (dont l'IT)- est davantage du ressort de la HE Vinci à travers ses formations continues. Les candidats à ces formations disposent d'abord des programmes de formation mis à disposition par le Centre de formation continue Vinci et l'Académie Vinci. La possibilité de formations extérieures (participation à des colloques...) existe également. C'est la direction du département qui a la responsabilité d'arbitrer les demandes selon les critères de pertinence, de plus-value par rapport à la discipline infirmière, du budget et de l'équité entre enseignants.

Les entretiens révèlent que le personnel souhaiterait que la nature des besoins soit plus systématiquement prise en compte par les services académiques et que les freins organisationnels constituent parfois des obstacles à cette formation continue.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)

- 5 Le comité observe la qualité des infrastructures ; il constate l'insuffisance d'auditoires en début d'année quand le nombre d'étudiants est maximal, mais note que ce besoin ne constitue cependant pas un problème structurel.

Les ressources matérielles des salles de pratique où se déroulent les activités d'intégration professionnelles sont correctes. En particulier, le comité observe la qualité des laboratoires de simulation mis en place par la HE Vinci et qui sont utilisés par les blocs 2 à 4 avec une gradation de la complexité des scénarii.

- 6 La HE Vinci, via ses bibliothèques de site, offre aux étudiants un accès à de l'information scientifique et ce notamment via la consultation et le prêt gratuit de livres, périodiques et travaux de fin d'études. Outre la documentation en format papier, la bibliothèque donne accès à de la documentation numérique. Le comité apprécie que les bibliothécaires se montrent soucieux de faire correspondre les ressources documentaires nécessaires à l'enseignement avec le fonds documentaire de la bibliothèque. Il note également leur disponibilité, notamment pour l'aide aux étudiants dans le cadre de leur TFE.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

- 7 La flexibilité à l'intérieur du cursus via la constitution des programmes annuels d'étude est prévue par le décret Paysage et appliquée par la HE Vinci. En particulier, des demandes d'allègement sont possibles principalement pour des raisons médicales. La demande de valorisation des acquis de l'expérience (VAE) et la demande de valorisation des crédits acquis au cours d'études supérieures (VAA) sont également appliquées par le département BIRSG. L'étudiant est épaulé par une conseillère VAE pour la constitution de son dossier. Pendant l'année académique 2022-2023, 58 dossiers VAA et deux dossiers VAE ont été traités. Dans un contexte de précarité croissante des étudiants, le comité s'interroge sur la prise en compte de la situation socioéconomique des étudiants parmi les critères d'allègement.

- 8 Diverses formes d'aide à la réussite sont proposées par la HE Vinci. Ces actions semblent bien organisées et paraissent répondre adéquatement aux attentes de la population étudiante. Le comité note en particulier :
- a. Les ateliers et activités programmés tout au long de l'année pour permettre aux étudiants d'ajuster leur stratégie d'étude et de travail. Le comité apprécie particulièrement l'organisation d'ateliers en collaboration avec des étudiants de blocs supérieurs qui partagent ainsi leurs expériences ;
 - b. Le parrainage des primo inscrits par les étudiants de blocs supérieurs pour leur apporter un appui méthodologique. Des activités de sensibilisation des jeunes étudiants à préparer leur blocus sont également organisées ;
 - c. Le service de tutorat permet à chaque étudiant de prendre contact avec un étudiant de bloc supérieur afin de l'aider dans son apprentissage ;
 - d. Pour les matières scientifiques, des séances de remédiation sont programmées à l'horaire.
- 9 Le comité voit avec intérêt le rôle important joué par les étudiants expérimentés dans ces mesures d'appui aux étudiants du bloc 1 bien qu'il ne donne lieu à aucune valorisation. De même il s'interroge sur l'intérêt de formaliser davantage le mandat de délégué des étudiants.
- 10 Les informations quant à l'accompagnement des étudiants ayant des besoins spécifiques sont présentées aux étudiants lors des journées portes ouvertes et au moment de la rentrée académique.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

- 11 En 2020, un projet de mise en œuvre de tableaux de bord et de reporting à destination des organes de gestion de la haute école et des départements a été progressivement implémenté. Chaque département de la HE Vinci dispose maintenant d'une maquette financière annuelle permettant de mettre en perspective les recettes générées par les activités d'enseignement, de recherche et services à la société du département et les charges liées à ces mêmes activités. Le comité félicite l'usage de cet outil d'aide aux décisions stratégiques du département (concernant par exemple le nombre d'étudiants visés ou les opportunités de recrutement). Il rappelle toutefois qu'un tableau de bord d'indicateurs de pilotage du BIRSG fait largement défaut pour les décisions à prendre au jour le jour en matière d'actions d'amélioration. En lien avec le critère 3, le comité observe que les actions d'aide aux étudiants ont souvent tendance à s'ajouter les unes aux autres sans en évaluer l'efficacité après la phase expérimentale (« stop ou encore »). Pour rappel, des liens plus structurés avec les parties prenantes externes (employeurs et alumni) font également défaut pour préciser les besoins d'évolution du programme (voir le critère 1 principalement).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité considère que les efforts de formations continues de la HE Vinci gagnerait à ce que les besoins soient davantage précisés en collaboration avec les personnes ciblées afin de répondre à l'évolution de leur fonction (en IT notamment). En cohérence avec ses objectifs stratégiques de formation continue, l'établissement gagnerait à prendre davantage en compte les freins organisationnels tels que les horaires de cours qui peuvent handicaper l'accès à ces formations.
- 2 Le comité recommande à la HE Vinci d'explorer la prise en compte de la précarité dans les critères d'éligibilité de l'allègement des programmes d'étude.
- 3 Le comité invite la HE Vinci à réfléchir à une valorisation des mandats étudiants et de leur investissement dans l'aide apportée aux étudiants du bloc 1. Indépendamment d'une valorisation dans le cadre précis du programme, de telles activités seraient susceptibles d'être reconnues en termes de compétences et figurer dans le supplément au diplôme ou le portfolio des étudiants.

Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Une méthodologie s'affichant comme participative a été lancée pour l'autoévaluation du programme BIRSG. Fin de l'année académique 2021-2022, un comité de pilotage composé de la direction du département, des deux coordonnateurs pédagogiques et programme, de la coordinatrice de l'évaluation et des deux conseillères qualité et projets du secteur de la santé s'est mis en place. Les membres de ce comité de pilotage excepté les deux coordonnateurs pédagogiques et programme ont constitué la commission d'autoévaluation (CAE) qui était composée de neuf personnes (dont deux représentants du milieu professionnel et des étudiants des implantations de Woluwe et de Louvain-la-Neuve) ainsi qu'un membre du personnel administratif et quatre membres du personnel enseignant. C'est donc une démarche largement participative qui est à la base de ce DAE. S'il est exact que la composition de la CAE rencontre les attentes de l'AEQES, il serait cependant dommage qu'une telle composition ait été décidée pour répondre prioritairement aux « attentes » de l'AEQES. Cette composition favorise avant tout le caractère participatif de la démarche et permet aux parties prenantes de comprendre les différents enjeux de la formation et d'y jouer pleinement leur rôle.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 2 Après une analyse SWOT faite en mars 2022, une première matrice SWOT a été réalisée et un nouveau plan d'action à 3 ans (2022-2025) a été élaboré. Le comité salue le fait que le plan d'action ait été limité dans le temps pour coïncider à la publication du nouveau plan stratégique en 2025.
- 3 L'analyse SWOT s'avère sans complaisance sur les points faibles et menaces auxquelles la HE Vinci doit faire face et le comité salue le nombre « raisonnable » d'items mentionnés. Ceci facilite en effet la priorisation des actions à mettre en œuvre.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 4 Les items figurant dans le plan d'action relèvent logiquement de la responsabilité du département BIRSG (comme la charge de travail des enseignants et des étudiants ou le planning de remise des travaux).

- 5 Le comité observe avec intérêt que le département a identifié, dans les actions planifiées, des leviers pour répondre à certaines des menaces (comme le nombre de lieux de stages et l'aggravation des conditions de leur encadrement suite à la pénurie).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite le département BIRSG à réévaluer son plan d'action 2022-2025 à la lumière du nouveau plan stratégique que se donnera la HE Vinci en 2025 pour que les projets du département continuent à s'aligner parfaitement sur les nouvelles priorités stratégiques de l'établissement.

Conclusion

La transparence avec laquelle s'est livrée la HE Vinci lors de la visite a été particulièrement appréciée du comité, car elle a largement permis de compléter son information et d'affiner son analyse.

Le comité a pu observer l'investissement conséquent impulsé par les responsables de la HE Vinci et son personnel durant ces dernières années tant en matière d'amélioration de son pilotage institutionnel qu'en ce qui concerne l'amélioration de sa formation.

Les constatations et recommandations formulées par le comité à l'issue de cette évaluation tentent d'aider l'établissement à consolider la démarche qualité largement entamée et à prioriser les objectifs stratégiques que le département BIRSG devra aligner sur son plan d'action tout en constituant un tableau de bord fiable d'indicateurs permettant de piloter ses actions et d'en mesurer l'impact.

Les charges importantes que l'établissement confie aux différentes catégories de son personnel impliquent une capacité de mobilisation et d'adhésions aux objectifs poursuivis. Ces deux conditions imposent le maintien du fonctionnement participatif de l'établissement dans la définition des choix opérés comme le prévoit le plan stratégique.

Le comité insiste sur le fait qu'il est essentiel que ces recommandations permettent à l'institution de rester maîtresse de ses décisions finales au nom de ses priorités stratégiques et de ses valeurs, tout en lui permettant de répondre à l'évolution découlant des défis qui se présentent à elle. C'est donc la logique du pilotage interne et des réflexions la concernant qui doivent primer sur les critères du référentiel AEQES sur la décision de les organiser indépendamment des évaluations.

Le comité est convaincu que la HE Vinci est en mesure de faire valoir l'intérêt de sa formation, tout en mettant en place cette gouvernance stratégique alliant dynamique et efficacité collective et bienveillance du management, le tout au service de sa formation BIRSG et de ses étudiants.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Soins infirmiers-Sagefemme
2023-2024

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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


Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond
2	Constats et analyses	3.a Page 15	<p>« Les compétences transversales comme le leadership sont dès à présent travaillées dans plusieurs unités d'enseignement. Le comité note toutefois que la prise en compte de la dernière version du référentiel ARES qui est en chantier au moment de la visite est de nature à renforcer encore cet apprentissage dans plusieurs unités d'enseignement »</p> <p>- Plusieurs dispositifs développent les compétences transversales comme le leadership :</p> <ul style="list-style-type: none"> • UE 2100 Construction de l'identité infirmière ; • UE 3810 Développement de l'identité infirmière ; • UE 3410 Mise en projet et innovation ; • UE 4050 TFE (partie réflexive et référence à un modèle théorique) • Des AIP dans l'enseignement clinique : <ul style="list-style-type: none"> ○ De B1 à B3 : AIP « Retour Réflexif » ; ○ De B2 à B4 : AIP « Simulation en santé » ; ○ En B3 : AIP « Assertivité ». <p><i>La dernière version du référentiel ARES renforcera ces initiatives dans la nouvelle version du programme.</i></p>
2	Constats et analyses	3.c. Page 16	<p>« Un enseignement plus approfondi sur les déterminants de la santé, les inégalités sociales de santé, l'éducation à la santé, la prévention, la promotion de la santé, ...) serait le bienvenu d'autant que ces notions sont actuellement largement considérées comme fondamentales dans les politiques de santé à tous les niveaux de pouvoir en Belgique. »</p> <p>- Plusieurs cours abordent ces points :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approche systémique de la santé (B1 1010A Santé publique, 1010F Soins de santé primaires et UE 4030 Approche systémique de la santé), • Droit et autonomie décisionnelle de la personne (B2 UE2030F Promotion et éducation pour la santé), • Soins infirmiers en milieu extrahospitalier (UE3430A Santé

			<p>communautaire et Santé et vulnérabilité (B3 UE 3430B), + travail sur les déterminants de la santé dans le stage de SAD/EH B4.</p> <p>L'enseignement de ces notions est donc transversal et progressif.</p>
3.2	Constats et analyses	3. page 20	<p>« Cet outil, qui contribue significativement à faire de l'étudiant un acteur de sa formation, n'est malheureusement pas utilisé avec la rigueur voulue par tous les étudiants sans que la direction du département en soit alertée. »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cet outil, qui contribue significativement à faire de l'étudiant un acteur de sa formation, n'est malheureusement pas utilisé avec la rigueur voulue par tous les étudiants. La direction du département a conscience que le portfolio n'est pas utilisé à sa juste valeur et s'emploie à y remédier.
3.3	Constats et analyses	8 Page 21	<p>« Dès lors, il se questionne sur le fait que l'examen d'une UE se fasse sur base d'un tirage au sort de l'activité pédagogique qui sera évaluée. Le comité n'y voit pas de cohérence pédagogique, craint que cette pratique soit une source d'iniquité (puisque les étudiants peuvent être évalués sur des matières différentes) ou pire, qu'elle constitue une forme de loterie qui inciterait l'étudiant à tenter l'impasse sur une ou plusieurs activités pédagogiques. »</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dès lors, il se questionne sur le fait que l'examen d'une UE se fasse sur base d'un tirage au sort de l'activité pédagogique qui sera évaluée. Les étudiants sont avertis du résultat du tirage au sort la veille de la session, ce qui permet d'éviter le recours à l'impasse d'activités par les étudiants.


Nom, fonction, date et signature de l'autorité académique dont dépend l'entité.

Nom, date et signature du coordonnateur de l'autoévaluation.

Sophie Breedstraet,
Directrice du secteur Santé,
Le 26 juin 2024



Audrey Dedonder,
Le 26 juin 2024



Florence Orlandi,
Cheffe du département Infirmier
responsable de soins généraux,
Le 26 juin 2024

