



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 Francisco Ferrer (HEFF)**

Comité des experts :
M. Jean-François NEGRI, président.
Mme Christine BERSET,
M. Frédéric DE DECKER et M. Patrick HAEGEMAN, 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 Francisco Ferrer (HEFF) les 16, 17 et 18 février 2011, pour procéder à l'évaluation du bachelier en Soins infirmiers et du bachelier Sage-femme. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture des rapports d'autoévaluation rédigés par les entités et à l'issue de leurs auditions et des observations qu'ils ont pu faire *in situ*.

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

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

Remarque :

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

Présentation de l'institution

La Haute Ecole Francisco Ferrer (HEFF), dont le Pouvoir organisateur est la Ville de Bruxelles, propose une offre de formation dans six catégories (arts appliqués, économique, paramédicale, pédagogique, technique, traduction-interprétation) dans lesquelles elle organise, selon les principes du processus de Bologne, une cinquantaine de filières de type court (Bachelier) et de type long (Master).

La catégorie paramédicale de la HEFF organise les cursus suivants : bachelier en soins infirmiers (BSI), bachelier sage-femme (BSF), plusieurs spécialisations, bachelier technologue de laboratoire médical.

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts tient à souligner une forte adhésion aux valeurs humanistes et pédagogiques défendues par Francisco Ferrer. La HE fonde ses valeurs, à savoir la liberté de l'individu, sur le rationalisme scientifique et l'égalité des chances.
- 2 Il existe plusieurs projets et initiatives mis en œuvre ou en réflexion dans le cadre de la démarche qualité qui est récente.
- 3 Le comité des experts a pu noter l'appui et le soutien des services généraux dans le cadre de la démarche qualité.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le comité des experts note une absence de formalisation d'une politique de gestion de la qualité. Même si le comité note une amorce de démarche, celle-ci n'est développée que dans le cadre du processus d'évaluation.
- 2 Il existe un manque de concertation, de communication et de partage entre la direction, les coordinations et le corps enseignant et administratif.
- 3 Enfin, le comité des experts note une faible participation des étudiants aux différents conseils qui serait essentiellement due au fait qu'ils ne se sentent pas entendus dans ces instances formelles. Leurs demandes sont toutefois prises en compte via d'autres circuits (par exemple via les titulaires).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts invite la HE à développer une vision stratégique de la qualité en impliquant un plus grand nombre d'acteurs (enseignants, administratifs et étudiants) dans la démarche.
- 2 Le comité des experts recommande à la HE de s'engager pleinement dans la démarche en hiérarchisant les priorités à mettre en œuvre avec un tableau de suivi, en choisissant des outils de diagnostics et de suivi appropriés et en suivant les formations adéquates sur la gestion de la qualité.
- 3 Le comité des experts suggère de s'appuyer sur les compétences du service central qualité de la HE et de coordonner d'une manière formelle les actions avec la coordonnatrice qualité des deux sections dans le but de construire des outils communs et de concrétiser une réelle dynamique qualité.

- 4 Le comité des experts recommande de pérenniser cette démarche en se donnant les moyens humains et matériels pour que ces points puissent être mis en œuvre.

CHAP 2 : Les programmes d'études

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

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts souligne l'existence de fiches descriptives comportant les objectifs, les éléments du contenu des cours, les modalités d'évaluation et la charge de travail en ECTS diffusées via un CD-Rom en début d'année.
- 2 Il note également la présence de projets de référentiel de compétences (BSI – BSF) de bonne qualité qui ont été testés et en partie évalués.
- 3 Le comité des experts souligne la présence de titulaires dans chaque section. Il note également la mise en place de plusieurs groupes de travail autour de thématiques précises (TFE, recherche pédagogique, etc.).
- 4 Plusieurs remaniements ont eu lieu ces dernières années au sein des programmes dans un but d'amélioration et d'harmonisation et en lien avec le rééquilibrage de la charge de travail.
- 5 Le comité des experts souligne la volonté de la HE de sensibiliser les étudiants à l'interculturalité tout au long de la formation ainsi qu'aux apprentissages axés sur l'approche éducative et relationnelle visant une prise en charge globale du patient.
- 6 L'existence d'une cellule TFE pour accompagner l'étudiant dans la formulation de son sujet, le diriger vers un promoteur interne et externe, est un atout qualitatif supplémentaire.
- 7 Le comité des experts souligne, pour la section BSF, la qualité du TFE, également relevée par les promoteurs externes.
- 8 Le comité des experts note positivement l'établissement de bilans de stage entre les titulaires et les partenaires ainsi qu'un bilan du terrain de stage évalué par les étudiants.
- 9 La HE a pris plusieurs initiatives dans le cadre de la promotion de la réussite. Le comité des experts a pu noter l'utilité des séminaires AILES¹, avec un cours de français et des cours sur la méthodologie de travail. Le tutorat des 3^{ème} années pour les étudiants qui débutent leur cursus facilite leur intégration qui est d'ailleurs évaluée comme très bonne par les intéressés. Également, la mise en place d'un accompagnement individualisé de l'étudiant par les titulaires et par l'équipe pédagogique complète le dispositif d'aide à la réussite.

PRINCIPAUX POINTS D'AMÉLIORATION

- 1 Le comité des experts déplore que la réflexion menée sur les référentiels de compétences soit actuellement en attente. Les référentiels ne sont actuellement pas utilisés. Le groupe de travail a arrêté ses travaux dans l'attente des conclusions du Conseil général des Hautes Ecoles (CGHE) sur le sujet.

¹ Activités d'Intégration Liées à l'Enseignement Supérieur

- 2 Il manque une coordination centrale, surtout au niveau pédagogique. Les fonctions transversales semblent manquer également.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 3 Malgré des groupes de travail spécifiques, le comité des experts note qu'il manque encore d'espaces de réflexion et de réunions de concertation formelles entre les enseignants.
- 4 Le comité des experts a constaté une confusion entre l'évaluation des enseignants et l'évaluation des enseignements. Il semblerait que l'évaluation des enseignants ne soit basée que sur le retour des étudiants.
- 5 Au niveau des stages, l'encadrement des étudiants est variable (tous les étudiants ne sont pas supervisés systématiquement sur les lieux de stages). L'évaluation de stage se base sur des compétences mais ne se réfère pas au référentiel de compétences. Cette situation peut être perturbante pour les étudiants. Elle est également subjective car liée aux références individuelles de l'enseignant.
- 6 Le comité des experts souligne des problèmes de communication entre les enseignants, la direction et les étudiants. La diffusion de l'information s'organise essentiellement via les valves papiers. L'*e-campus* existe mais il n'est pas complètement opérationnel et peu utilisé malgré les formations organisées qui ne remportent pas un franc succès.
- 7 Le comité des experts pointe des problèmes organisationnels dans la programmation des cours et des examens. L'organisation de la distribution des syllabi n'est pas très performante.
- 8 Comme vu plus haut, le système d'aide à la réussite instauré est apprécié par les étudiants mais semble trop ponctuel et ne s'appuie que sur la base volontaire. Les étudiants qui sont en difficulté et qui ne se manifestent pas ne bénéficient pas de ce dispositif.
- 9 Enfin, le comité des experts a constaté un certain nombre de crédits ECTS qui ne sont pas octroyés en fonction de la charge de travail estimée (crédits évalués par regroupement).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande de poursuivre la dynamique interne entamée autour des compétences et d'entrer réellement dans une formation dispensée par compétences. S'il est important d'avoir un référentiel commun au sein de la Communauté française de Belgique, il est d'autant plus important que la dynamique de changement incontournable puisse s'instaurer rapidement au sein des deux sections. Celle-ci doit pouvoir se décliner à tous les niveaux de la formation et doit requérir l'adhésion de l'ensemble de l'équipe pédagogique et être soutenu par la direction.
[Droit de réponse de l'établissement](#)
- 2 De nombreuses idées et des initiatives sont présentes au sein des deux sections mais il y a un réel besoin de formalisation de coordination à un niveau central. Le comité des experts suggère aux deux sections de réfléchir à la création d'une fonction de coordination pédagogique permettant de recueillir les idées, les travailler en commission, les valider, les mettre en œuvre et les évaluer.
- 3 Le comité des experts recommande de mettre en place des réunions de coordination afin de favoriser la cohésion d'équipe, la cohérence du programme (enseignements, stages pratiques, évaluations) et tout mettre en œuvre pour dépasser les clivages.
- 4 Le comité des experts recommande de différencier l'évaluation des enseignants de l'évaluation des enseignements en utilisant des procédures différentes. Il suggère dans un premier temps de mettre en œuvre au plus vite l'évaluation des enseignements. Dans un deuxième temps, il suggère de mettre en place

des actions en regard des résultats des évaluations et de les communiquer à toutes les parties prenantes pour garantir le développement de la qualité de l'enseignement.

- 5 Le comité des experts recommande de revoir le suivi en stage et de renforcer la présence des enseignants sur les lieux de stage. Il conseille également de mettre en place des consignes claires et communes tant au niveau de l'encadrement que de l'évaluation. L'établissement d'une grille de cotation transparente partagée avec les professionnels de terrain et utilisée par la totalité des enseignants renforcerait l'objectivité. L'ensemble de ce dispositif devrait se baser sur le référentiel de compétences.
- 6 Le comité des experts recommande de mettre en place un système formel de diffusion et de centralisation de l'information. Il serait intéressant de saisir l'opportunité de l'outil *e-campus* pour améliorer la communication entre tous les acteurs de la formation. Il sera nécessaire de rendre l'outil performant et d'en favoriser son utilisation. Selon le comité des experts, les syllabi devraient être en libre accès sur *e-campus* conformément à la réglementation en vigueur en Communauté française.
- 7 Le dispositif d'aide à la réussite devrait être élargi. Un système d'alerte devrait être mis en place pour les étudiants qui n'obtiennent pas leur première série d'examens.
- 8 En ce qui concerne l'attribution et l'utilisation des ECTS, le comité des experts invite la HE à réévaluer la charge de travail des étudiants et à faire un suivi régulier de celle-ci. Il serait également nécessaire d'équilibrer la charge de travail au niveau des cours et des examens.

CHAP 3 : La vie étudiante

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Une politique d'intégration en début d'étude est formalisée et performante. Le comité des experts a pu constater que les étudiants étaient satisfaits de l'accueil qui leur est réservé au sein de la HE. Le dispositif d'aide à la réussite est un point positif. Il existe par ailleurs un internat qui facilite les conditions matérielles pour les étudiants venant de l'étranger et ceux venant de Belgique dont le logement est éloigné et qui n'ont pas de moyens de locomotion. Un service de cuisine est présent et les tarifs sont accessibles.
- 2 Divers services d'aides aux étudiants sont à leur disposition comme, par exemple, le service social, le soutien psychologique, la possibilité de faire certains sports gratuitement.
- 3 Les salles d'ateliers pratiques sont suffisantes et bien équipées pour les deux sections. Le centre de documentation est bien fourni et le lieu de travail pour les étudiants est agréable.
- 4 La bibliothèque est conviviale et bien équipée en postes informatiques (appartenance au pôle universitaire européen Bruxelles-Wallonie et à d'autres réseaux). Les compétences du bibliothécaire sont à souligner.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Les horaires de la bibliothèque ne sont pas toujours adaptés aux agendas des étudiants.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande de revoir et d'adapter les horaires de la bibliothèque en fonction des disponibilités/horaires des étudiants.

CHAP 4 : Les ressources

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Au niveau des ressources humaines, le comité des experts souligne un nombre d'enseignants majoritaire avec un titre pédagogique.
- 2 Le personnel, qu'il soit pédagogique ou administratif, peut bénéficier d'actions de formation continue.
- 3 Pour ce qui concerne les ressources matérielles, le comité des experts a pu constater des locaux adaptés, des salles de techniques bien équipées pour les deux sections.
- 4 La bibliothèque possède les ouvrages et revues professionnelles de référence. Le lieu de travail pour les étudiants est agréable.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le comité des experts a pu constater des lourdeurs bureaucratiques au sein de la catégorie.
- 2 Le comité des experts souligne le peu de relais entre la direction et le corps enseignant et une communication parfois difficile.

RECOMMANDATIONS

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

- 1 d'alléger certaines procédures bureaucratiques et de favoriser une communication ouverte
- 2 d'envisager un organigramme renforçant les relais entre direction et enseignants dans chaque section. Un coordinateur pédagogique par section serait également à envisager.

CHAP 5 : L'entité dans son contexte

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Il existe un dispositif permettant d'assurer une information adéquate dans le cadre de la mobilité étudiante.
- 2 A l'initiative de certains professeurs, des publications sont faites dans des revues professionnelles référencées.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le nombre d'étudiants partant à l'étranger, que ce soit dans le cadre du programme Erasmus ou dans un cadre moins formel, est quasiment inexistant. Les destinations sont limitées et l'organisation de l'enseignement facilite peu la concrétisation des projets étudiants.
- 2 Il n'existe pas de contrat de participation institutionnelle dans un ou des projets de recherche.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts invite à renforcer les modalités pour la participation des étudiants à un programme Erasmus et à poursuivre les échanges étudiants et enseignants. Il serait nécessaire de faire fonctionner efficacement le système ECTS permettant aux étudiants de partir sans avoir à rattraper les cours qu'ils n'ont pas pu suivre. Bien que le frein essentiel soit les moyens financiers, il serait opportun de chercher des sources de financement diversifiées et de trouver de nouveaux partenaires.
- 2 Le comité des experts suggère d'utiliser l'opportunité du pôle universitaire européen Bruxelles-Wallonie pour participer à certains projets de recherche. Il serait intéressant également de développer une politique de recherche clinique visant à renforcer les fondements scientifiques des cursus et d'introduire progressivement au sein des deux sections une culture *Evidence Based Nursing* (EBN) et *Evidence Based Midwifery* (EBM). Un partenariat avec une ou plusieurs universités renforcerait cette dimension.

OPPORTUNITÉS

Le comité des experts a relevé en termes d'opportunités:

- 1 le changement de direction de catégorie qui pourrait permettre de reconstruire un projet et d'atténuer les clivages et les conflits qui sont des freins aux changements qu'ils soient internes ou externes
- 2 Dans le cadre des réformes en cours au niveau de la Communauté française en matière de compétences, l'écriture et la création d'un référentiel est une opportunité pour les deux sections
- 3 la pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes laissant prévoir un besoin de formation important pour les années à venir.

RISQUES

Le comité des experts pointe comme principaux risques :

- 1 le clivage existant entre divers membres de l'équipe pédagogique
- 2 le changement de direction de catégorie
- 3 l'absence de politique de recherche formalisée ne permettant pas à terme de garantir les fondements scientifiques au programme et aux enseignants d'acquérir les compétences requises dans l'enseignement supérieur.

CONCLUSION

En conclusion, le comité des experts constate que la section paramédicale de la HE vit un moment délicat de son histoire. Le comité des experts rappelle toute l'importance de rentrer dans une démarche qualité et de la pérenniser. Il est nécessaire que l'équipe se rassemble autour d'un même projet faisant consensus, à destination des étudiants, comme la HE a su le faire autour des valeurs défendues par cette HE. Le comité des experts invite l'ensemble de l'équipe à profiter du processus d'évaluation pour poser les problèmes et établir au plus vite un plan d'action dont la feuille de route pourrait s'inspirer de l'évaluation externe.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">→ Forte adhésion aux valeurs humanistes et pédagogiques de la HE→ Démarche qualité : plusieurs projets et initiatives mis en œuvre, appui et soutien des services centraux→ Présence de projets de référentiel de compétences (BSI – BSF) de bonne qualité→ Plusieurs remaniements au sein du programme : harmonisation et cohérence→ Mise en place de plusieurs groupes de travail autour de thématiques précises→ Volonté de sensibiliser les étudiants à l'interculturalité tout au long de la formation ainsi qu'aux apprentissages axés sur l'approche éducative et relationnelle→ Plusieurs initiatives en matière d'aide à la réussite : par exemple : séminaires AILES, divers services d'aide mis à disposition des étudiants→ Locaux adaptés et salles de technique bien équipées pour les deux sections→ Bibliothèque conviviale et bien équipée en postes informatiques→ Dispositif permettant d'assurer une information adéquate dans le cadre de la mobilité étudiante	<ul style="list-style-type: none">→ Démarche qualité : absence de formalisation d'une politique de gestion de la qualité→ Manque de concertation, de communication et de partage entre la direction, les coordinations et le corps enseignant et administratif→ Réflexion menée sur les référentiels de compétences actuellement en attente→ Absence d'une coordination centrale, surtout au niveau pédagogique→ Stage : encadrement variable, évaluation non basée sur le référentiel de compétences→ Problèmes de communication entre les enseignants, la direction et les étudiants→ Aide à la réussite ponctuelle et sur base volontaire→ Lourdeurs bureaucratiques au sein de la catégorie→ Peu de relais entre la direction et le corps enseignant→ Mobilités étudiante et enseignante limitées→ Absence de contrat de participation institutionnelle dans un ou des projets de recherche

Opportunités et risques

- Opportunité et risque : changement de direction de catégorie
- Opportunité : pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes
- Risque : clivage existant entre divers membres de l'équipe pédagogique
- Risque : absence de politique de recherche formalisée

Recommandations

- Développer une vision stratégique de la qualité en impliquant un plus grand nombre d'acteurs, s'engager pleinement dans la démarche (priorités, tableaux de suivi, outils diagnostics et de suivi)
- Poursuivre la dynamique interne entamée autour des compétences et rentrer réellement dans une formation dispensée par compétences
- Réfléchir à créer une fonction de coordination pédagogique
- Mettre en place des réunions de coordination afin de favoriser la cohésion d'équipe et la cohérence du programme
- Revoir le suivi en stage et renforcer la présence des enseignants sur les lieux de stage. Mettre en place des consignes claires et communes tant au niveau de l'encadrement que de l'évaluation
- Elargir le dispositif d'aide à la réussite
- Mettre en place un système formel de diffusion et de centralisation de l'information
- Alléger certaines procédures bureaucratiques et favoriser une communication ouverte
- Renforcer les modalités pour la participation des étudiants à un programme Erasmus et poursuivre les échanges étudiants et enseignants
- Développer une politique de recherche clinique visant à renforcer les fondements scientifiques des cursus

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

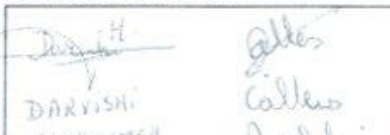
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond
6	2	Point amélioration 2	La fonction de coordination pédagogique est assurée par la direction et par le Conseil de catégorie, et est guidée par les réunions de concertation avec les chefs de groupe des différentes disciplines enseignées. En outre, un rôle de coordination administrative et procédurale existe au niveau de la Haute Ecole par le biais du Collège de direction, et au niveau de la catégorie, par le Conseil de catégorie (voir statuts et procès-verbaux).
6	2	Recommandation 1	La direction soutient la dynamique des compétences et est, en outre, membre de l'équipe pédagogique.

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


Pierre Lambert
Directeur-Président H.E.F.

de l'autoévaluation


DARYSHI
TASSOUMCH
Galle
Calleo
Micheline

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


Martine HARINCK
*Directeur de la catégorie paramédicale
Haute Ecole FRANCISCO FERRER*