



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 Louvain en Hainaut (HELHa)
(Ex-Haute Ecole Charleroi Europe (HECE))**

Comité des experts :

M. Jean-François NEGRI, président.

Mme Christine BERSET, Mme Maria Arminda DA SILVA MENDES CARNEIRA DA COSTA,

Mme Dominique GAINVORSTE

et M. André VYT, experts.

14 juin 2011

INTRODUCTION

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé en 2010-2011 à l'évaluation des cursus de bachelier en Soins infirmiers et de bachelier Sage-femme.

Le comité des experts, mandaté par l'AEQES, s'est rendu à la Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHa)-IESCA (Ex-Haute Ecole Charleroi-Europe (HECE)) les 7, 8 et 9 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 sections concernées 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 au cours de cette évaluation.

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 Louvain en Hainaut (HELHa) est issue de la fusion réalisée depuis septembre 2009 entre la Haute Ecole Charleroi-Europe (HECE), la Haute Ecole libre du Hainaut Occidental (HELHO) et la Haute Ecole Roi Baudouin (HERB). L'ex-HECE dispense la formation de bachelier en Soins infirmiers et de bachelier Sage-femme sur le site de Gilly.

La Haute École fusionnée Louvain en Hainaut regroupe 2 types d'enseignement, 7 catégories, 28 départements et 19 implantations.

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 Le comité des experts souligne la vision stratégique de la direction de catégorie et la qualifie de cohérente et d'adéquate.
- 2 Lors de la restitution orale, le comité des experts a tenu à préciser que son analyse se basait en grande partie sur la visite et non sur le contenu du rapport d'autoévaluation (RAE). Celui-ci a soulevé quelques questionnements de la part du comité des experts quant à la validité des données et à l'analyse de celles-ci. Les écarts mesurés entre le rapport et les éléments récoltés lors de la visite sont en effet largement positifs.
- 3 Une démarche qualité a été initiée depuis plusieurs années dans cette institution. Le comité des experts a pu mesurer un intérêt certain de la part des parties prenantes pour cette démarche.
- 4 Plusieurs actions d'amélioration ont été mises en place suite à la rédaction du rapport d'autoévaluation.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Le comité des experts a constaté une vision stratégique non finalisée en matière de démarche qualité.
- 2 La démarche qualité est en reconstruction dans le cadre de la nouvelle fusion. Il existe une certaine confusion entre les responsables de section, responsable qualité et titulaires de classe
- 3 Le comité des experts a noté la prise de connaissance de différents outils de gestion de la qualité (PROZA, TRIS) mais note une absence d'appropriation de ces outils.
- 4 Le comité regrette la faible diffusion du RAE (à tous les niveaux) – la qualité ne semble pas être l'affaire de tous.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts invite la gouvernance centrale de la HE à prendre des décisions claires quant au positionnement des coordinateurs dans les sections.
- 2 Le comité des experts encourage la HE à définir clairement sa vision de la démarche qualité au niveau des deux sections et à développer des systèmes de gestion de la qualité. Il recommande d'identifier et de mobiliser les ressources internes nécessaires pour progresser. Il serait utile de consolider le rapprochement

avec les autres cellules qualité dans le cadre de cette fusion. Le comité est également d'avis qu'il serait intéressant de clarifier les rôles et responsabilités de chacun dans le cadre de la démarche.

- 3 Les outils de pilotage et de diagnostic devraient encore être développés (tableau de bord, outils de mesure). Le comité des experts recommande de bien s'appropriier les outils disponibles, de les utiliser selon la méthodologie prescrite et de se former en conséquence. Il serait également intéressant d'analyser des éléments tels que les taux de réussite et la charge de travail, en collaboration avec le niveau central et tous les acteurs de la formation.
- 4 Le comité recommande d'impliquer un plus grand nombre d'acteurs (enseignants, administratifs et étudiants) dans la démarche qualité et d'envisager une formation à la conduite de cette démarche. Il conviendrait également de fédérer les différents acteurs autour de la dynamique qualité. Dans le prolongement du travail réalisé lors de l'autoévaluation, il serait pertinent de finaliser le dépouillement et l'analyse des différentes enquêtes et de mettre davantage l'accent sur la diffusion des résultats au sein de la HE.
- 5 De même, le comité des experts ne peut que recommander à la HE de poursuivre et d'amplifier le travail de réflexion réalisé à l'occasion de l'autoévaluation en hiérarchisant les actions et solutions déjà identifiées par les équipes et en les inscrivant dans un calendrier de mise en œuvre et de suivi.

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 Pour la section BSI, le comité des experts a constaté un travail important mené par l'équipe pédagogique autour de l'approche par compétences. Les enseignants s'approprient petit à petit cette nouvelle conception de la formation. Il souligne également le passage progressif à l'enseignement modulaire favorisant les liens entre pratique et théorie ainsi que la transversalité entre les différentes matières. Les fiches descriptives des cours mentionnent les objectifs, ce qui facilite l'harmonisation.
- 2 Pour les deux sections, la mise en place récente de réunions de concertation entre enseignants favorise la cohérence pédagogique entre les années.
- 3 En ce qui concerne le travail de fin d'études (TFE) pour la section BSI, le comité des experts a constaté une bonne approche dans les modalités de celui-ci. Les consignes sont claires, la grille d'évaluation semble complète et connue des étudiants, l'accompagnement est adapté et efficace. L'ensemble de ce dispositif permet aux étudiants de réaliser des travaux de qualité.
- 4 Pour la section BSF, le travail de recherche en obstétrique (TRO) est considéré comme une approche innovante par le comité des experts, car basée sur une analyse critique des résultats de travaux de recherche. La présence d'un cours d'anglais dans le programme est un plus qualitatif qui donne des moyens supplémentaires aux étudiants dans le cadre de leur recherche scientifique.
- 5 Pour la section BSI, le comité des experts note favorablement une évaluation des stages axée sur les compétences.
- 6 De manière générale, les outils d'évaluation sont connus des étudiants, même s'il serait nécessaire d'améliorer la transparence de l'évaluation.
- 7 Selon les étudiants, les syllabi sont pour la plupart bien construits et disponibles sur la plateforme numérique, « Claroline ».
- 8 Dans le cadre du dispositif de promotion de la réussite, tant dans la section BSI que la section BSF, il existe un réel accompagnement de l'étudiant par les enseignants qui sont disponibles et à l'écoute. Plusieurs initiatives ont été prises débouchant sur des dispositifs tels que la mise en place d'une semaine propédeutique, l'organisation d'ateliers de consolidation programmés dans la plage horaire, un accueil spécifique pour les étudiants « répétants » et suivi avec signature d'un contrat pédagogique.
- 9 Le parrainage mis en place par l'association des étudiants participe également à l'intégration et au soutien des étudiants.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Pour la section BSI, le comité des experts a relevé, dans un nombre important de fiches, l'absence de références aux critères et modalités d'évaluation et aux méthodes pédagogiques ainsi que l'absence de fiches pour la 3^{ème} année BSI et 3^{ème} et 4^{ème} année BSF.

- 2 Pour la section BSF, le comité note un début de réflexion autour des compétences mais, actuellement, une absence de référentiel.
- 3 De manière générale, le comité des experts note l'absence de procédures d'évaluation des enseignements axés sur le contenu des cours BSI et BSF. L'évaluation des enseignements dépend essentiellement d'initiatives personnelles.
- 4 Les apprentissages ne sont pas évalués de manière formelle. Cette évaluation dépend encore trop des démarches individuelles des enseignants. Il manque de concertation à ce niveau. Ensuite, même si les outils d'évaluation sont connus des étudiants, l'évaluation semble encore manquer de transparence.
- 5 Pour la section BSI, il existe un problème de planification des cours en module. La programmation de ces cours ne permet pas toujours qu'ils soient regroupés sur le même semestre.
- 6 En regard du nombre d'étudiants de la Haute Ecole et des autres établissements d'enseignement sollicitant également les terrains de stage, le comité des experts a constaté une insuffisance au niveau de l'offre surtout dans certaines disciplines (pédiatrie, soins intensifs, néonatalogie, salle de naissance, maternité grossesses à risque) et ce, malgré l'extension vers d'autres provinces, l'ouverture de stages à l'étranger et les négociations inter-écoles. L'encadrement des étudiants pour les deux sections reste insuffisant et n'est pas toujours systématique surtout dans la section BSF.
- 7 Pour la section BSI, l'évaluation de stage est perçue comme lourde et peu transparente pour les étudiants et les professionnels de terrain. Il y a également pour certains enseignants et les professionnels de terrain confusion dans la distinction des différentes compétences depuis le passage de 7 à 5 compétences, ce qui entraîne dans certains cas pour les étudiants des difficultés à se situer dans ce processus de changement.
- 8 Pour la section BSF, l'absence de prise en compte des compétences dans l'évaluation des stages (en particulier en 3^{ème} et 4^{ème} année) contribue à une perte de points de repères des étudiants qui ont connu par ailleurs en 1^{ère} et 2^{ème} année une pédagogie prenant en compte l'apprentissage par compétences.
- 9 La distribution des syllabi semble peu performante (surtout cette année). La qualité des syllabi tant sur le fond que sur la forme est variable.
- 10 Le comité des experts note des difficultés dans la communication au niveau de la diffusion de l'information (sur la plateforme ou aux valves) et entre les étudiants et les enseignants.
- 11 Le comité des experts remarque une faible fréquentation de la plateforme « Claroline » par les étudiants. Il y a également un manque de coordination entre les informations (papiers et électroniques). Le système de documentation semble également peu systématisé.
- 12 Les ECTS ne sont pas réactualisés au regard d'une évaluation récente de la charge de travail des étudiants. Le comité des experts constate également une faible connaissance des enseignants et des étudiants quant à cette notion de crédit.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts encourage la section BSI à poursuivre son travail de développement, de déclinaison et d'intégration du référentiel de compétences. Il est important de généraliser cette pratique à l'ensemble des enseignants.

- 2 Le comité des experts invite la section BSF à poursuivre, accentuer et accélérer le travail entamé autour des compétences. Le comité des experts recommande de créer les outils qui en découlent, centrés sur les compétences à acquérir par les étudiants au cours de la formation et d'intégrer dans les modalités d'évaluation les mesures d'atteintes des compétences tant au niveau théorique que pratique. Il faudrait également veiller à une articulation cohérente entre le référentiel BSI et BSF. Même si le travail d'élaboration entre les différentes HE sage-femme de la Communauté française n'est pas encore finalisé, l'approche par compétence nécessite de rentrer dans un processus de changement profond et prend de ce fait beaucoup de temps.
- 3 Le comité des experts recommande à la direction de donner les moyens aux différentes sections de mettre en place des évaluations des enseignements spécifiques et d'organiser un retour formel auprès des étudiants.
- 4 Le comité des experts recommande de terminer le travail entamé autour des cours en module en développant de la cohérence au niveau de la planification et entre le module et son évaluation.
- 5 Le comité des experts recommande de développer et de renforcer les partenariats avec les terrains de stage afin d'élargir le panel de terrains de stage. Il est également nécessaire de renforcer le dialogue entre le maîtres de stage, les professionnels de terrain et l'étudiant lors de l'évaluation. Il suggère de renforcer l'accompagnement des professionnels de terrain quant à l'évaluation et à l'encadrement des étudiants dans la section BSI.
- 6 Il serait également nécessaire de revoir le système de distribution des syllabi et de systématiser leur dépôt sur le campus numérique.
- 7 Le comité des experts invite la section BSI à prendre le temps nécessaire pour détailler et expliquer le système d'évaluation de l'acquisition de compétences aux étudiants en amont des stages.
- 8 Des procédures systématiques et une réflexion approfondie sur la circulation de l'information au niveau de la plateforme et des valves devraient permettre d'améliorer la communication entre les étudiants et les enseignants et rendre plus performante la coordination entre les informations papiers et les informations numériques.
- 9 Une formation à l'utilisation de la plateforme « Claroline » pourrait être organisée afin de sensibiliser les étudiants à cet outil et optimiser son utilisation.
- 10 En ce qui concerne l'attribution et l'utilisation des ECTS, le comité des experts invite la HE en collaboration avec les sections à réévaluer la charge de travail des étudiants et à faire un suivi régulier de celle-ci. Afin d'uniformiser cette démarche, il serait pertinent de pouvoir mener ce travail avec les autres sites de la HE.

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 était réservé au sein de la HE. Il existe par ailleurs une résidence estudiantine avec 70 logements qui facilite les conditions matérielles pour les étudiants venant de l'étranger et ceux venant de Belgique dont le logement est éloigné.
- 2 Le dispositif d'aide à la réussite est un point très positif. Les moyens mis en place apparaissent comme performants et ont évolués au cours de ces dernières années.
- 3 Les salles d'ateliers pratiques sont nombreuses et bien équipées pour la section BSI.
- 4 Le centre de documentation est bien fourni et le lieu de travail dédié aux étudiants est agréable.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 La salle pour les ateliers pratiques en BSF n'est pas suffisamment équipée ni actualisée.
- 2 Les horaires du centre de documentation et des secrétariats de section sont variables et perçus par les étudiants comme pas toujours adaptés à leurs horaires, particulièrement de stage.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts recommande de revoir la salle pour les ateliers pratiques BSF et d'investir dans du matériel adapté à l'évolution des compétences des sages-femmes.
- 2 Les horaires du centre de documentation et du secrétariat devraient être plus souples pour que les étudiants y accèdent plus facilement.
- 3 Le comité des experts suggère d'utiliser la synergie de la fusion pour renforcer la mission pédagogique du centre de documentation et de travailler autour du concept de bibliothèque virtuelle au sein de la HE.

CHAP 4 : Les ressources

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 En ce qui concerne les ressources humaines, le comité des experts souligne la reconnaissance récente de certains postes clés avec réalisation de descriptions de fonction pour les deux sections. La prise de fonction récente de coordinateurs de section avec certaines priorités liées à la structuration organisationnelle, la qualité de l'enseignement et la communication, définition de descriptions de fonction, organisation de réunions avec ordre du jour et PV, concertation entre enseignants sont un plus qualitatif.
- 2 Il existe un livret d'accueil des nouveaux membres du personnel enseignant développé par les sections.
- 3 Pour ce qui concerne les ressources matérielles, le comité des experts a pu constater des locaux spacieux, des salles de technique nombreuses et bien équipées pour la section BSI. Le centre de documentation possède les ouvrages et revues professionnelles de référence. Le lieu de travail pour les étudiants est agréable.

PRINCIPAUX POINTS D'AMELIORATION

- 1 Il y a actuellement de nombreuses absences conjoncturelles du personnel enseignant ce qui fragilise l'institution.
- 2 Le comité des experts constate une absence de descriptifs de fonctions clairs pour certains enseignants ainsi que pour le personnel administratif.
- 3 Le comité des experts souligne un déficit de professionnalisation de certains membres du corps enseignants dans le domaine de la pédagogie (didactique), malgré la volonté de la direction de soutenir les professeurs dans leur processus d'innovation.
- 4 Pour la section BSF, il existe un problème au niveau du relais assurant la transition entre 1^{ère} et 2^{ème} année.
- 5 En ce qui concerne les ressources matérielles, le comité des experts a constaté un déficit de matériel des locaux de pratique clinique pour la section BSF.

RECOMMANDATIONS

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

- 1 de renforcer le processus de recrutement pour pallier aux nombreuses absences
- 2 de renforcer et de finaliser le travail sur la description de fonction en incluant le personnel administratif
- 3 d'inciter les enseignants à suivre des formations pédagogiques, à participer à des projets de recherche en pédagogie et à poursuivre les réflexions pédagogiques au sein de l'institution (par exemple, en profitant du projet de recherche actuellement réalisé par une enseignante au sein de la catégorie)
- 4 de prévoir un budget correspondant à la rénovation du matériel technique de la section BSF.

CHAP 5 : L'entité dans son contexte

PRINCIPALES FORCES RECONNUES

- 1 La HE participe à l'échelle nationale et internationale à différents projets comme, par exemple, le projet Trialogue, Taxi-brousse au Sénégal, etc.
- 2 Il existe un dispositif permettant d'assurer une information adéquate dans le cadre de la mobilité étudiante (possibilités de stage et de mobilité Erasmus).
- 3 La HE, à travers diverses manifestations notamment en éducation à la santé, participe à la vie locale.

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, reste assez faible.
- 2 Il n'existe pas de contrats de participation institutionnelle à un ou des projets de recherche.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité des experts invite la HE, la catégorie et les sections concernées à renforcer les modalités pour la participation des étudiants à un programme Erasmus et à poursuivre les échanges étudiants et enseignants.
- 2 Le comité des experts suggère de profiter des projets existants au sein de la catégorie et des synergies européennes pour favoriser la recherche clinique. 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 la nouvelle fusion, sur la base du déroulement actuel de l'intégration, qui est une réelle opportunité à divers niveaux. La synergie entre les trois anciennes HE pourrait être renforcée et offrir dès lors des moyens supplémentaires.
- 2 le changement d'approche pédagogique par compétences pouvant renforcer la professionnalisation des étudiants et des enseignants.
- 3 la pénurie d'infirmiers quasi permanente tant au niveau national qu'au niveau des pays limitrophes laissant prévoir un besoin de formation important pour les années à venir.

RISQUES

Le comité des experts pointe comme principaux risques :

- 1 la fusion récente qui oblige à intégrer une grande structure et les difficultés à construire des outils communs.
- 2 le manque de stabilité (absentéisme conjoncturel) de l'équipe pédagogique pouvant fragiliser le processus de changement entamé.
- 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 a pu constater une HE connue et reconnue avec un potentiel lui permettant de relever des défis futurs. La fusion relativement récente est encore dans sa phase d'intégration. Celle-ci devrait prendre sa réelle dimension lorsque les sites partageront les expériences positives de chacun. Le comité des experts recommande d'intensifier le processus de changement et de renforcer la cohésion des équipes et de s'appuyer sur la démarche qualité en planifiant adéquatement les actions d'amélioration. Il tient à souligner la présence de valeurs humanistes fortes partagées par tous et un réel souci de progresser.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> → Démarche qualité : vision stratégique, démarche initiée depuis plusieurs années, amélioration mises en place suite à l'autoévaluation → Pour BSI : travail important mené autour de l'approche par compétence, passage progressif à l'enseignement modulaire → Pour BSF : réflexion autour des compétences → Mise en place récente de réunions de concertation entre enseignants → Pour BSI : TFE : consignes claires, accompagnement adapté, grille d'évaluation complète et connue → Pour BSF : TRO : approche innovante ; présence d'un cours d'anglais dans le programme → Plupart des syllabi bien construits et disponibles → Service d'aide à la réussite performant → Dispositif d'aide à la réussite performant → Pour les BSI : nombreuses salles de pratiques → Centre de documentation bien fourni → Reconnaissance de certains postes clés avec réalisation de descriptions de fonction → Projets inter-écoles : Triologue – Taxi-brousse → Dispositif permettant d'assurer une information adéquate dans le cadre de la mobilité étudiante 	<ul style="list-style-type: none"> → Démarche qualité : écarts entre le contenu du rapport et la réalité de terrain, vision stratégique non finalisée, confusion entre les responsables (section, qualité et titulaires), absence d'appropriation des outils qualité → Peu de références aux critères et modalités d'évaluation et aux méthodes pédagogiques dans les fiches de cours → Stages : offre de terrains insuffisante, manque de variété dans certains disciplines, encadrement pas toujours systématique, évaluation perçue comme trop lourde et peu transparente → Pour BSF : absence de prise en compte des compétences dans l'évaluation de stage → Qualité des syllabi variable → Faible fréquentation de la plateforme électronique → Pour les BSF : salle pour les ateliers pratiques pas suffisamment équipée ni actualisée → Absence de descriptifs de fonctions clairs pour certains enseignants ainsi que pour le personnel administratif → Absence de participation institutionnelle à un ou des projets de recherche

Opportunités et risques

- Opportunité et risque : la fusion
- Opportunité : le changement d'approche pédagogique par compétences
- Opportunité : la pénurie d'infirmières quasi permanente
- Risque : le manque de stabilité de l'équipe pédagogique
- Risque : l'absence de politique de recherche formalisée

Recommandations

- Prendre des décisions claires quant au positionnement des coordinateurs dans la section, définir clairement la vision de la démarche qualité au niveau des deux sections et développer des systèmes de gestion de la qualité, des outils de pilotage et de diagnostic
- Poursuivre et amplifier le travail de réflexion réalisé à l'occasion de l'autoévaluation en hiérarchisant les solutions déjà identifiées par les équipes et en les inscrivant dans un calendrier de mise en œuvre
- Pour BSI : poursuivre le travail de développement et d'intégration du référentiel de compétences
- Pour les BSF : poursuivre, accentuer et accélérer le travail entamé autour des compétences
- Terminer le travail entamé autour des cours en module
- Développer et renforcer les partenariats avec les terrains de stage
- Revoir le système de distribution des syllabi et systématiser leur dépôt sur le campus numérique.
- Réfléchir à la circulation de l'information au niveau de la plateforme et des valves
- Pour les BSF : revoir la salle pour les ateliers pratiques BSF et investir dans du matériel adapté ; prévoir un budget correspondant à la rénovation du matériel technique de la section BSF.
- Renforcer et finaliser le travail sur la description de fonction en incluant le personnel administratif
- Inciter les enseignants à suivre des formations pédagogiques, à participer à des projets de recherche en pédagogie

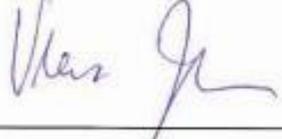
Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

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

Page	Chap.	Point ¹	Observation de fond

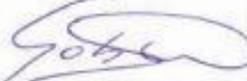
Nom et signature du (de la) Directeur(-trice)-Président(e)

Depu-duc VREUX


Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice) de l'autoévaluation

Aune Najot
en incapacité maladie
depuis le 27 avril jusqu'au
30 juin 2011.

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

SOPHE-NAUDOUX
Directrice


de rapport sera
signé par Catherine
MONTE


¹ Mentionner la rubrique (force, point d'amélioration ou recommandation) suivie du numéro précédant le paragraphe.