



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

Patrick MILOT
Françoise LARUELLE

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Instituteur primaire

Haute École Bruxelles-Brabant (HE2B)

27 mai 2020

Table des matières

| | |
|---|----|
| Instituteur primaire : Haute École Bruxelles-Brabant..... | 3 |
| Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale..... | 6 |
| Partie 2 : réalisation du plan d'action initial | 7 |
| Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité..... | 12 |
| Conclusion générale..... | 15 |
| Droit de réponse de l'établissement..... | 16 |

Instituteur primaire : Haute École Bruxelles-Brabant

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019 à l'évaluation de suivi du cursus « Instituteur primaire ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2013-2014.

Dans ce cadre, Mme Françoise Laruelle et M. Patrick Milot mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 13 décembre 2019 à la Haute Ecole Bruxelles-Brabant. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés in situ et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier Instituteur primaire, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2014 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

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

Composition du comité¹

- Françoise LARUELLE, experte paire et de l'éducation
- Patrick MILOT, expert de l'éducation et en gestion de la qualité

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

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Bruxelles-Brabant (HE2B) est issue en 2016 de la fusion de deux établissements : la Haute École de Bruxelles et la Haute École Paul-Henri Spaak. Elle est organisée et subventionnée par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

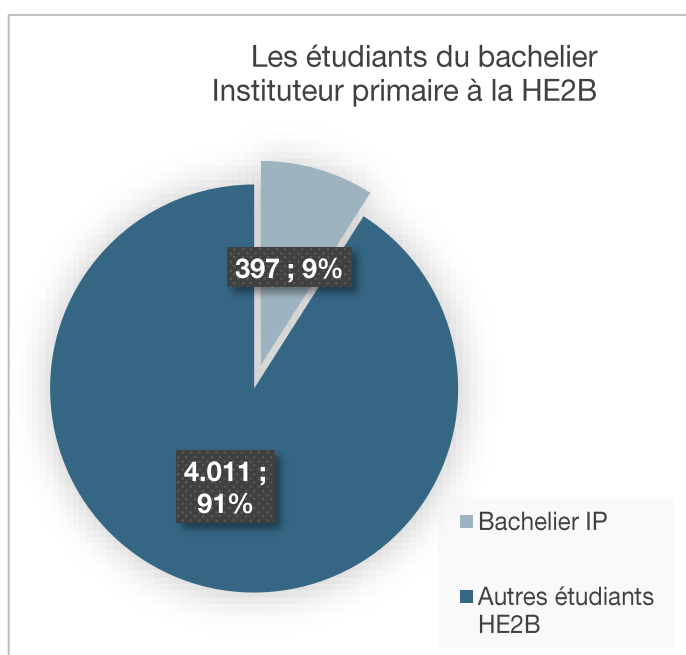
Son pouvoir organisateur est le réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement.

La Haute École se compose de sept unités structurelles (Nivelles, Defré, ESI, ISIB, ISES, ISEK et IESSID) autour d'une unité de direction de l'ensemble, réparties sur dix implantations. Elle dispense 55 formations de type court et long dans dix domaines de formation différents sur les quatorze organisés par les hautes écoles en FWB.

Le campus de Nivelles organise, outre le bachelier en Instituteur primaire, un bachelier en Coaching sportif, neuf bacheliers AESI (éducation physique, langues germaniques, sciences économiques, mathématiques, sciences, sciences humaines, français-FLE, français-morale et français-EPC) et une spécialisation en Préparation physique et entraînement.

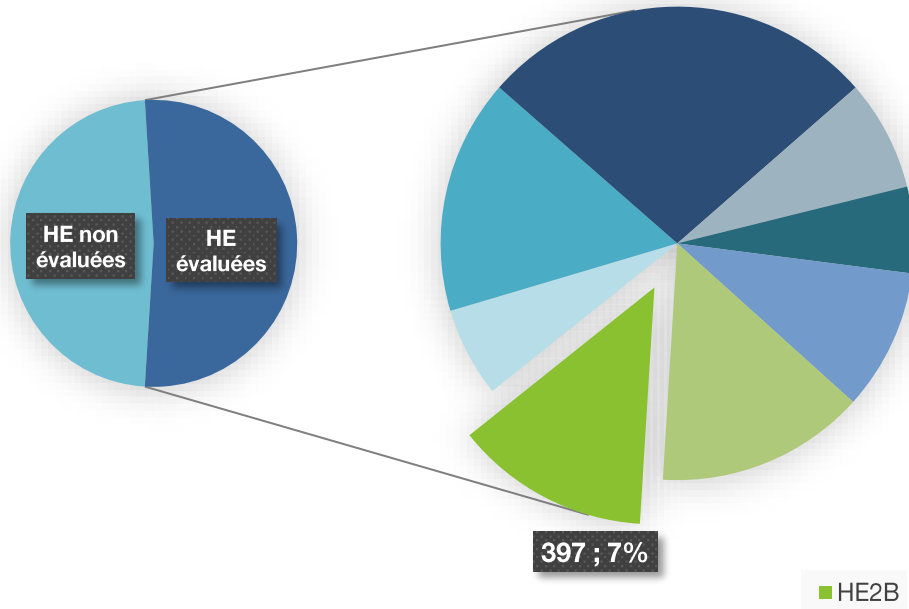
Le campus de Defré organise, outre le bachelier en Instituteur primaire, deux autres bacheliers (Instituteur préscolaire et Éducateur spécialisé) et huit bacheliers AESI (économie familiale et sociale, langues germaniques, sciences économiques, mathématiques, sciences, sciences humaines, français-FLE et français-morale).

En 2017-2018, 397 étudiants sont inscrits au bachelier Instituteur primaire, sur un total de 4408 inscrits à la HE2B, soit 9 % des effectifs. Ces 397 étudiants représentent, par ailleurs, 7 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 5747 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles².



² Source : base de données SATURN.

Les étudiants du bachelier
Instituteur primaire
en FWB



Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

À l'interne

La Haute École Bruxelles-Brabant a connu son lot de changements au cours des dernières années ; le principal étant sa création suite à un Arrêté de juillet 2016. Ce dernier a ainsi approuvé la fusion de la Haute École Paul-Henri Spaak et de la Haute École de Bruxelles. La nouvelle entité porte désormais le nom de Haute École Bruxelles-Brabant et est composée de sept unités comme précisé plus haut.

Comme le souligne le dossier d'avancement (DA), la fusion a nécessité la création d'un Conseil de domaine regroupant les Conseils d'unité structurelle de Defré et de Nivelles permettant des échanges entre ces deux unités structurelles qui dispensent toutes les deux des cursus pédagogiques et notamment le bachelier en Instituteur primaire. S'en est suivi la mise sur pied de divers comités et de nouveaux processus de gestion afin d'accroître l'arrimage entre les établissements et les unités structurelles. Ceci a permis de préciser certaines pratiques relatives à l'organisation de l'enseignement du cursus Instituteur primaire, notamment en ce qui a trait aux stages, aux activités de formation pratique (AFP) et aux travaux de fin d'études (TFE).

Une nouvelle Commission qualité permanente a vu le jour suite à la création de la HE2B. Celle-ci travaille en collaboration avec les Commissions qualité d'unité, notamment par le biais de multiples lieux d'échanges entre elles.

À l'externe

Comme ailleurs, le décret définissant le Paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études (le décret Paysage) a nécessité la refonte du programme en unités d'enseignement (UE), favorisant une réelle réflexion sur les compétences attendues des diplômés et la structure curriculaire requise.

Des travaux sont en cours avec les hautes écoles partenaires et une université pour préparer la prochaine mise en œuvre de la Réforme de la formation initiale des enseignants (RFIE), réforme qui doit entrer en vigueur dans des délais somme toute assez rapides, mais qui restent à être officialisés.

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Remarque liminaire :

Par souci de lisibilité, il a paru préférable de reprendre ici les axes du nouveau plan d'action plutôt que de suivre l'organisation du dossier d'avancement, ou plutôt des deux dossiers d'avancement, qui reprennent la liste disparate des recommandations des rapports d'évaluation initiale.

Axe 1 : Gouvernance

A. Vers un projet pédagogique fédérateur

Le processus de fusion entre les sections primaires de la Haute École de Bruxelles et de la Haute École Paul-Henri Spaak, engagé sur une période de 5 ans, est à mi-parcours. Nous avons pu mesurer les résultats des efforts faits par l'équipe de direction pour opérer un rapprochement sur des bases solides dans le respect des sensibilités propres à chacune des parties, mais sans perdre de vue l'objectif final de mettre en œuvre un seul et même projet.

Trois initiatives ont contribué à rapprocher Defré et Nivelles.

- la création d'un Conseil de domaine, regroupant les conseils des deux unités avec pour objectif d'enrichir les pratiques de chaque unité ; il s'est réuni cinq fois en 2018-2019.
- une nouvelle organisation pour les réunions de section, préparées en amont par des questionnaires envoyés aux formateurs et aux étudiants pour améliorer la pertinence de l'ordre du jour.
- la création d'un espace numérique de stockage de toutes les informations utiles aux différentes parties prenantes, facilitant la communication interne et externe.

Par ailleurs, chaque unité a encouragé en son sein des groupes de travail à rédiger des documents de cadrage et d'accompagnement à destination des étudiants, qui pourraient nourrir le projet commun.

Toutes ces initiatives, bien qu'elles n'aient pas encore permis d'aboutir à la rédaction d'un projet fédérateur, sont un bon moyen de rapprocher les deux entités et de construire les fondements d'une culture vraiment commune et lisible à l'interne comme à l'externe.

Il reste cependant encore du chemin à faire pour véritablement réaliser la fusion Defré-Nivelles et peu de temps pour le parcourir. La mise en œuvre de la RFIE sera l'occasion de repenser l'ensemble de la formation à travers la rédaction d'un nouveau programme entièrement commun aux deux unités. Quel que soit le calendrier de la réforme, il serait souhaitable de se mettre à la tâche sans attendre. Pour l'instant Defré et Nivelles sont deux entités structurelles bien séparées, malgré des contacts formels et informels assez fréquents.

B. Une fusion qui reste à réaliser

Les documents fournis et les entrevues ont mis en lumière à quel point les deux entités fonctionnent de manière autonome :

- chacune a son programme de formation (fiches UE distinctes).
- chacune a ses approches pédagogiques propres, en matière de formation comme d'évaluation.
- sur chaque implantation des groupes d'enseignants se fixent leur propre programme de travail (construction de nouveaux outils d'évaluation et de suivi ; évolution des pratiques formatives).

- la présentation des spécificités de la section aux hautes écoles du Pôle et aux universités a été réalisée par Defré exclusivement.
- Nivelles a rédigé un profil de sortie dont on ne sait s'il est destiné à la section ou à Nivelles seulement.

Certes, le nouvel espace numérique de stockage met à la disposition de l'ensemble des enseignants et des étudiants toute la documentation produite les concernant. Rien ne montre pour l'instant que l'on s'achemine rapidement vers une mutualisation ou un choix de l'un ou l'autre outil pour les deux entités. Ce serait pourtant un bon moyen de gagner du temps et de la cohésion.

C. Sur le mode de gouvernance

Les experts ont été favorablement impressionnés par la sérénité du climat de travail dans l'équipe de direction. On perçoit un esprit de tolérance et d'ouverture propre à apaiser les esprits dans un contexte difficile, puisqu'il reste peu de temps pour résoudre le double problème de la fusion et de la RFIE.

La gouvernance repose sur trois éléments originaux :

- le premier, d'ordre institutionnel : le maintien de deux équipes de direction instituant, de fait, une direction bicéphale de la section, conformément à l'accord de fusion sur un moratoire de 5 ans, qui expire en 2021.
- le refus d'une organisation hiérarchique : l'égalité entre les enseignants est absolue, une fonction particulière ne conférant aucune supériorité.
- le choix d'une gouvernance participative, matérialisée par la nouvelle organisation des réunions de section et par l'existence de nombreux groupes de travail.

Le pilotage de la RFIE est coordonné par un Bureau FIE composé de 9 personnes : deux Directeurs-Présidents, deux Directeurs d'unité, une aide à la Direction, trois Conseillers RFIE (enseignants des deux unités), une responsable des relations avec le Pôle. Les Conseillers FIE assurent la gestion du projet pédagogique. Ils préparent et assurent le suivi des réunions du Bureau FIE (toutes les semaines ou presque) et des réunions de travail des enseignants des deux US sur la base du plan d'action défini par le Bureau.

Un tel mode de gouvernance a le mérite de la cohérence et répond à des valeurs éthiques.

Elle semble néanmoins très chronophage et pourrait compromettre les chances d'aboutir dans les délais impartis.

D. Commission Qualité Defré-Nivelles

La section primaire, à l'image de la Haute École, est très engagée dans une démarche qualité. La fusion Defré-Nivelles a été l'occasion de créer une Commission Qualité commune et de rédiger un plan d'action Qualité formalisant et coordonnant les actions pour suivre leur avancement, les adapter si nécessaire, en mesurer les effets.

Ce projet a réuni les coordonnateurs qualité HE2B, les coordonnateurs Defré et Nivelles ainsi que les référents de la section primaire des deux entités. Des réunions de travail régulières assurent la continuité de la démarche qualité et leurs conclusions sont consignées dans des PV. Cette organisation rigoureuse contribue certes à la cohérence entre le projet de section et celui de la Haute École d'une part, entre les deux entités d'autre part. Elle ne semble cependant pas suffisante tant qu'un objectif pédagogique et organisationnel clair n'a pas été défini.

Axe 2 : Programme d'études et approches pédagogiques

Avant la fusion, chaque unité avait naturellement un plan d'action initial propre dont la réalisation a été présentée séparément dans le dossier d'avancement. À ce jour, 3 ans après la fusion, chaque unité a gardé son propre programme de formation, traduit en unités d'enseignement différentes d'un site à l'autre.

Les experts regrettent que les deux unités Defré et Nivelles n'aient pas saisi la rédaction du dossier d'avancement comme une occasion de mettre en évidence les convergences dans les évolutions des programmes et des démarches. Le travail de synthèse reste à faire, et cela de manière urgente.

Devant les atermoiements de la publication puis de la mise en œuvre de la RFIE, la réticence à s'engager dans une réécriture complète du programme d'études est compréhensible. Cet engagement est pourtant nécessaire pour deux raisons. La première concerne la cohésion de la section primaire. La seconde a rapport au fond, c'est-à-dire à l'esprit dans lequel la formation est dispensée.

Pour l'instant il est difficile de dire dans quelle mesure les recommandations des rapports d'évaluation initiaux ont été suivies d'effets. Beaucoup d'éléments figurant dans le rapport d'avancement montrent que les pratiques ont évolué, à la recherche d'une articulation théorie-pratique effective et de situations de formation et d'évaluation intégratrices.

Pour mesurer le chemin parcouru, il convient de faire une relecture des fiches UE actuelles, même si elles sont obsolètes. La lecture d'un échantillonnage couvrant toutes les disciplines et les trois blocs révèle une mécompréhension de la notion de formation intégrée. L'interdisciplinarité n'y est le plus souvent qu'un simple affichage.

Dans des fiches de Nivelles intitulées « savoirs interdisciplinaires et leur didactique » (S1, S2, S8, S9, S13, S14, S15) il n'est question que de disciplines enseignées et évaluées indépendamment les unes des autres. À Defré, une UE « Sciences et Art » regroupant Éducation musicale, Éducation plastique et Formation scientifique, fonctionne de manière totalement cloisonnée et l'évaluation est annoncée comme « épreuve spécifique par discipline ». De même pour l'UE « Éveil 3 ». Seules les UE regroupant mathématiques et EPC comportent en filigrane des visées intégratives.

L'état des lieux mentionne la difficulté à suivre la recommandation du rapport initial d'« introduire des modules plus compacts pris en charge par une équipe de formateurs et donnant lieu à une évaluation intégratrice ». Les arguments avancés sont tantôt d'ordre organisationnel, tantôt d'ordre interpersonnel. N'en demeure pas moins un attachement encore fort dans les cours à un modèle de formation cloisonné, centré sur les savoirs plutôt que sur les compétences et pensé sur un schéma applicationniste allant de la théorie vers la pratique, ce qui peut se justifier en bloc 1, mais beaucoup moins au-delà dans le cadre de la RFIE.

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

Cependant le dossier d'avancement fournit des exemples intéressants de renforcement du lien théorie-pratique en Mathématiques et en Français par l'introduction d'une analyse réflexive concernant le transfert de la théorie à une situation concrète de classe.

Dans les deux implantations, les approches pédagogiques dans les AFP ont été enrichies pour confronter les étudiants à la globalité des dimensions du métier et de présenter la formation comme un tout signifiant :

- clarification des objectifs d'apprentissage.
- intégration des différentes dimensions de la formation.
- diversification des approches formatives par les enseignants et intégration des TICE.

- diversification des démarches didactiques par les étudiants en situation professionnelle.
- renforcement de l'efficacité du suivi et accentuation de la dimension formative des évaluations de stages.
- utilisation systématique du portfolio pour favoriser l'auto-évaluation.
- collaboration renforcée avec les maîtres de stage.
- utilisation de la plateforme numérique pour la communication autour et pendant les stages.

Pour les experts, il ne fait pas de doute que les deux unités disposent à parts égales du savoir-faire nécessaire à une refonte du programme conforme aux nouvelles attentes. Il y manque une volonté politique.

Axe 3 : Le personnel

Les dispositifs de co-formation en interne semblent répondre à des besoins réels. Ces formations restent cependant très limitées en nombre et en contenus.

La charge de travail des enseignants est une préoccupation qui n'a pas encore trouvé de solution. Elle est à mettre en lien avec le sujet précédent. Les enseignants peuvent difficilement trouver le temps de se former, et surtout pas sous la forme d'action-recherche, très intéressante, mais très chronophage.

Le rapprochement entre les maîtres de stage (MDS) et les enseignants est un moyen économique de développer la connaissance des terrains d'exercice des uns et des autres. C'est un premier pas vers une formation commune à mettre en place.

Axe 4 : Les étudiants

Les étudiants expriment deux doléances principales: la charge de travail excessive et la disparité des exigences d'un professeur à l'autre.

Le sentiment de surcharge de travail concerne surtout les deux derniers blocs (travaux, examens, stages, TFE). Le comité subodore que la somme de travail n'est pas à l'origine de ce sentiment, mais bien plutôt sa répartition dans le temps.

La surcharge de travail peut constituer un obstacle réel à la réussite, une cause de l'allongement des études et d'abandons en cours d'études. Ce problème mériterait une attention particulière. Il devrait faire l'objet d'une investigation fine sur le profil des étudiants en difficulté et d'un plan d'action de prévention de l'échec.

Un gros travail de formalisation et de précision des exigences de la formation a été effectué, avec pour corollaire l'homogénéisation des attentes au niveau des stages. Les étudiants ne se sont pas encore tous emparés de ces nouveaux documents. La même remarque vaut peut-être pour les enseignants.

Concernant les stages, celui de bloc 2 représente un défi pour les étudiants tant au niveau de la charge de travail que de l'alignement des objectifs du programme et des attentes du milieu de stage. L'organisation est assurée par la HE qui assigne aux étudiants des milieux de stage. Les MDS sont parfaitement informés des exigences de la HE. Il semble toutefois que dans certains cas, les attentes de la HE ne soient pas en adéquation avec les réalités de terrain de stage, ce qui peut être préjudiciable aux étudiants confrontés à des exigences contradictoires.

Axe 5 – Communication interne et externe

La création d'une plateforme numérique constitue une réelle avancée. Des formations à la prise en main de l'outil ont été mises en place.

Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité

A. Gouvernance

La fusion entre les établissements est récente et les avancées en vue de favoriser l'arrimage entre les deux sont réelles, mais limitées. Cette fusion est encore en devenir et doit, ultimement aboutir à une stabilité permettant aux parties prenantes de se concentrer sur des enjeux plus proches des programmes et de leurs caractéristiques pédagogiques.

Recommandation 1 : Stabiliser dès que possible tous les outils récemment révisés ou en cours de réécriture et adopter une version commune aux deux implantations. Aider les étudiants à s'appropriier ces outils.

Recommandation 2 : Rédiger un nouveau plan d'action actualisé concernant toute la section primaire à partir d'une synthèse du document actuel et préparatoire à la mise en œuvre de la RFIE.

Concernant la cohésion d'équipe sur l'implantation de Nivelles, le comité a observé un décalage entre ce qui est exprimé et ce qui est ressenti, ce qui impacte les étudiants dans leur formation (manque de communication entre professeurs, tensions, clivages, surcharge de travail).

Recommandation 3 : Agir concrètement en vue de rétablir un climat de confiance et de cohésion au sein de l'équipe enseignante de Nivelles.

À Nivelles comme à Defré, les étudiants rencontrés déplorent un manque de communication entre professeurs. Ils expriment un sentiment de manque d'équité de traitement par manque d'harmonisation des exigences d'un professeur à l'autre pour un même cours.

Recommandation 4 : Un travail de réflexion doit être fait concernant la communication entre enseignants (harmonisation des exigences) et avec les étudiants (consignes, attentes, etc.).

B. Réforme de la formation initiale des enseignants (RFIE)

Les choix en matière de pilotage répondent aux principes de gouvernance évoqués plus haut. Pour honorables qu'en soient les prémisses, ils se traduisent par une organisation complexe et lourde, potentiellement contreproductive. Il importe donc de communiquer clairement pour que les personnels soient régulièrement informés sur la nature des travaux en cours et leur avancement, de manière à ce que chacun ait une vue d'ensemble lui permettant de situer dans l'ensemble du projet le travail du groupe auquel il ou elle participe.

Recommandation 5 : Rédiger un projet structuré indiquant la trajectoire suivie et les différentes étapes du plan d'action. Publier régulièrement l'état d'avancement des travaux.

Recommandation 6 : Dégager des plages dans l'emploi pour permettre aux différentes équipes impliquées de travailler de manière suivie.

Recommandation 7 : Construire un plan de formation des enseignants et mettre en place une ou deux actions prioritaires le plus tôt possible.

C. Nouveau programme d'études

Les liens entre théorie et pratique devraient être mis en évidence de manière plus prononcée dans le programme. Ceci pourrait aider les étudiants à problématiser les questions professionnelles à partir d'études de cas ou d'analyses de pratiques observées ou effectives, en d'autres termes, partir de la pratique et l'éclairer par la théorie. Cela devrait aussi tout naturellement amener à réfléchir à la part devant être faite à la transmission dans les cours disciplinaires ou didactiques, surtout dans la perspective de la RFIE.

L'exercice consistant à défendre oralement une pratique, qui a cours dans d'autres hautes écoles, constitue un bon moyen d'explicitier les liens théorie-pratique et une bonne épreuve d'évaluation sommative intégrée. Il paraît aussi particulièrement approprié comme moment formatif, surtout s'il est suivi d'une discussion organisée. La soutenance du portfolio constitué par les étudiants au fil du temps pourrait faire l'objet d'un grand oral final, auquel pourrait être intégrée la soutenance du TFE. Voir ci-dessous « maîtrise de la langue ».

Recommandation 8 : Référer tous les moments de formation – cours, AFP, TFE – à une situation professionnelle : Quelle(s) situation(s) complexe(s) l'étudiant doit-il être capable de traiter au terme de tel cours ou atelier ou projet ?

La mise à niveau dans le domaine de la maîtrise de la langue demandera à être reconsidérée. Aujourd'hui l'objectif est de mettre les étudiants en capacité d'enseigner le français et de communiquer dans la classe. La RFIE élève le niveau d'exigence dans ce domaine à la capacité à interagir avec les collègues, les parents et d'autres acteurs.

Recommandation 9 : Étendre des exigences fortes en matière d'expression écrite et orale à tous les moments de formation et d'évaluation et pas seulement au moment du TFE. Introduire une formation à la rhétorique dans toutes ses composantes.

Droit de réponse de l'établissement

La formation aux TICE fait désormais partie du programme de formation. Les experts souhaitent ici faire une recommandation et une mise en garde :

Recommandation 10 : Accorder une grande place aux TICE comme outils pour le professeur (publication de documents pour la classe, usage du vidéoprojecteur et du tableau numérique) sans négliger l'initiation des élèves à l'usage des nouvelles technologies, et cela dans un esprit de responsabilité et un esprit critique.

Mise en garde : toujours évaluer le rapport coût/bénéfice de l'usage des TICE ; certaines innovations sont de simples gadgets consommateurs de temps qui pourrait être consacré à d'autres apprentissages plus productifs.

D. Étudiants

Suite aux constats et aux analyses émises dans la partie 2 du présent rapport, les experts recommandent :

Recommandation 11 : Examiner et objectiver leur sentiment de surcharge et, au besoin, viser un équilibre et une gradation raisonnée de la charge de travail entre les années.

Recommandation 12 : Informer plus en amont les étudiants des exigences de la formation et du métier pour limiter les échecs et les déconvenues.

Recommandation 13 : Prendre en considération les approches pédagogiques exigées des étudiants en stage sans préjudice à l'évaluation de leur stage.

E. Démarche Qualité

Le comité des experts estime que la démarche qualité est bien structurée et bien organisée. Elle fonctionne sur un principe d'adaptabilité à des contextes spécifiques à chaque département, tout en utilisant des outils réputés efficaces (PDCA ; SWOT). Il y a une réelle cohérence au niveau de la politique qualité institutionnelle et celle relayée dans les départements ainsi qu'une collaboration entre la coordination institutionnelle et les coordinations qualité des sections avec un travail rigoureux, ouvert et bienveillant, et dont les bénéfices sont observables. Toutefois, le processus n'implique pas encore suffisamment les parties prenantes externes et pourrait aussi bénéficier de l'inclusion d'autres outils d'assurance qualité.

Recommandation 14 Intégrer davantage aux activités d'assurance qualité les alumni et le monde professionnel (MDS, directeurs d'écoles, etc.).

Recommandation 15 : Développer les EEE de manière institutionnelle avec des indicateurs partagés par l'ensemble des départements pour qu'ils deviennent des outils d'amélioration continue de programme.

Conclusion générale

Malgré tous les événements survenus récemment pour cet établissement (la fusion, le décret Paysage et la RFIE à venir) la Haute École Bruxelles-Brabant se porte bien. Son atout le plus important est le niveau élevé d'engagement de son personnel et l'approche positive dont il fait preuve face aux enjeux et défis qui se présentent. Les acteurs au sein de l'établissement se saisissent de ces occasions comme autant de possibilités d'amélioration, bien épaulés par la cellule qualité. Conséquemment, le programme Instituteur primaire est dynamique et bien implanté dans son milieu.

À cet effet, le comité des experts tient à souligner que la vaste majorité des recommandations formulées dans ce rapport se présentent comme complémentaires aux initiatives en place ou aux actions envisagées dans les mois à venir. Deux éléments nous semblent centraux pour justement « amener le navire à bon port » : l'aboutissement de la fusion des établissements et les travaux entourant la RFIE.

La direction bicéphale actuellement en place fonctionne bien, car elle est portée par une compatibilité entre les membres des équipes de direction. Cependant, les institutions, généralement, nous précèdent et nous survivent. La pérennité de la Haute École Bruxelles-Brabant passe par une direction unifiée pouvant définir une vision à plus long terme ainsi que des objectifs longitudinaux congruents. Le modèle de gouvernance peut néanmoins conserver cette approche collaborative et participative avec les diverses parties prenantes, approche qui a jusqu'ici favorisé leur engagement, mais une entité administrative unique doit se porter garante de la coordination de l'ensemble des actions et initiatives et se montrer imputable vis-à-vis d'objectifs institutionnels définis.

La RFIE est une occasion unique d'amélioration de la formation offerte, tant au niveau de la structure du programme qu'au niveau des approches retenues pour les enseignements théoriques et pratiques ainsi que l'évaluation des apprentissages réalisés par les étudiants. Cet alignement renouvelé entre les approches pédagogiques, les méthodes d'évaluation et les acquis d'apprentissages du programme est le meilleur gage de qualité qui soit.

Bon nombre de recommandations du présent rapport peuvent être mobilisées dans le cadre de la RFIE et de cet alignement curriculaire proposé.

Droit de réponse de l'établissement

Droit de réponse

Commentaire général :

La Commission Qualité Defré-Nivelles tient, tout d'abord, à remercier le Comité des experts de l'intérêt des recommandations formulées au sein du rapport final d'évaluation. Ce rapport propose aux sections primaires de la HE2B de relever un certain nombre de défis que la Commission Qualité Defré-Nivelles avait d'ores et déjà identifiés dans son plan d'action

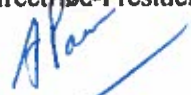
Tel que souligné au sein des recommandations, le projet de fusion entre les sections primaires de Defré et de Nivelles est un objectif prioritaire. La collaboration entre les deux implantations est nécessaire et apportera des avantages. Cependant, il ne faut pas négliger le coût en énergie et en temps de travail que cette mise en accord nécessite. La réalisation de descriptifs de cours communs implique notamment que les titulaires se rencontrent, toute décision à ce sujet étant au préalable soumise à la concertation, selon le processus démocratique décrétal. Ce travail est en train de se réaliser en vue de la RFIE. Une Cellule de pilotage, composée de neuf personnes, conduit le processus de construction d'un projet commun. La Direction, tant au niveau de la Présidence que des deux Unités structurelles, est également présente durant l'encadrement de ce travail, ainsi que les trois collègues désignés à mi-temps comme « Conseillers FIE ». Les règles nombreuses et les nouveaux partenaires à intégrer, telles les Universités et les autres Hautes Écoles, ne favorisent pas une réalisation immédiate du projet. Il est impensable de demander à deux équipes de transformer leurs pratiques durant une période de transition, en se dispensant d'intégrer la nouvelle conjoncture liée à la prochaine Réforme de la formation initiale des enseignants. Il s'agit d'un processus en cours de construction.

En ce qui concerne la Direction unique, le Décret fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles, dit « Décret Gouvernance », aura une influence quant à la manière de répartir les Directions au sein de la HE2B. La réorganisation de la gouvernance de la HE2B n'impliquera pas uniquement la Catégorie pédagogique et, a fortiori, la section primaire. Pour l'élaboration du nouveau cadre général de gouvernance de la Haute École, de nombreux paramètres entrent en ligne de compte, notamment, la faisabilité du travail de Direction lorsque les catégories comptent de très nombreux étudiants et des implantations différentes. Il nous semble important de veiller à l'accessibilité des Directions pour les personnels et pour les étudiants. Un travail de réflexion est en cours. Il nous semble important de réfléchir de manière systémique à l'organisation de la gouvernance pour la HE2B et de ne pas se centrer sur les sections prises isolément, comme par exemple la section primaire.

| Partie du rapport (1, 2 ou 3) | Observations de fond |
|----------------------------------|---|
| Partie 2, Axe 2, page 9 | <p>A propos des termes suivants : « un attachement encore fort à un modèle de formation cloisonné... » :</p> <p><i>Il nous est reproché d'avoir un attachement encore fort à un modèle cloisonné, centré sur les savoirs plutôt que sur les compétences et pensé sur un schéma applicationniste allant de la théorie à la pratique. Il est vrai qu'en Bac 1, vu l'hétérogénéité des parcours de nos étudiants, il nous semble important de revoir la matière et de la construire avec les étudiants dans des situations transposables à la vie de la classe. Ces situations sont analysées en vue d'outiller les étudiants ; elles ne sont pas des modèles à appliquer mais des ressources à mobiliser.</i></p> |

| | |
|---------------------------|--|
| Partie 3, R11, page 12 | A propos de la recommandation 11 : <i>Les exigences fortes en matière d'expression écrite existent tout au long de la formation. Les règles de prise en compte de la maîtrise de la langue apparaissent dans les descriptifs de cours. Un groupe de travail a réfléchi à la question afin que cet aspect soit pris en compte dans toutes les disciplines.</i> |
|---------------------------|--|

Alexia PASINI
Directrice-Présidente HE2B




Denis MATAGNE
Directeur de l'Unité Structurelle DEFRÉ



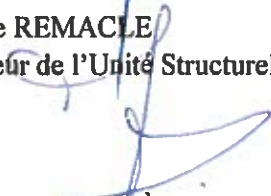
Marianne CALUWAERTS
Coordonnatrice Qualité DEFRÉ



Yves ROBAEY
Directeur-Président HE2B



Fabrice REMACLE
Directeur de l'Unité Structurelle NIVELLES



Dominique COMPÈRE
Coordonnateur Qualité NIVELLES



Aline DURIEUX
Coordonnatrice Qualité HE2B

