

**Evaluation du bachelier Instituteur(-trice) primaire  
2013-2014**

**RAPPORT FINAL DE SYNTHÈSE**

**Haute École de Namur-Liège-Luxembourg (Hénallux)**

Comité des experts :  
M. Xavier ROEGIERS, président  
Mme Frédérique BOUFFIOUX, Mme Michelle JANSSEN, Mme Françoise LARUELLE,  
M. Jean-Marie PINEUR, M. Laurent TALBOT, experts

**13 mai 2014**

## **INTRODUCTION**

L'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES) a procédé en 2013-2014 à l'évaluation du bachelier Instituteur(-trice) primaire. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné, mandaté par l'AEQES, s'est rendu les 12 et 13 décembre 2013 à la Haute Ecole de Namur-Liège-Luxembourg (Hénallux). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du rapport d'autoévaluation rédigé par l'entité et à l'issue des entretiens et des observations réalisés *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des directions concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les enseignants, les étudiants, et les membres du personnel administratif et technique qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

L'objectif de ce rapport est de faire un état des lieux des forces et points d'amélioration de l'entité évaluée, et de proposer des recommandations pour l'aider à construire son propre plan d'amélioration. Après avoir présenté l'établissement, le rapport examine successivement :

- le cadre institutionnel et la gouvernance ;
- les programmes d'études et les approches pédagogiques ;
- les étudiants ;
- les ressources humaines et matérielles ;
- les relations extérieures.

## **PRÉSENTATION DE L'INSTITUTION**

Formée depuis septembre 2011, la Haute Ecole de Namur-Liège-Luxembourg (Hénallux) comporte cinq catégories réparties sur onze sites. Elle propose un vaste éventail de bacheliers dans l'enseignement supérieur de type court, ainsi que plusieurs années de spécialisation et deux masters.

Le cursus primaire est organisé sur trois sites : Malonne, Champion et Bastogne. Malonne et Champion sont les sites les plus importants en nombre d'étudiants. Bastogne, une implantation de taille plus réduite, mais aussi transfrontalière, attire un nombre particulièrement élevé d'étudiants luxembourgeois.

Note : le présent rapport applique les règles de la nouvelle orthographe.

### 1 Projet de la section

Une caractéristique principale de la Hénallux est sa récente fusion, même si les deux principales implantations namuroises étaient déjà fusionnées depuis septembre 1996. Malgré certaines tentatives d'harmonisation de pratiques (comme la grille d'évaluation des stages, ou des échanges dans certaines disciplines), les relations entre implantations semblent encore aujourd'hui empreintes d'un esprit de concurrence interne plus que de collaboration. Une tension entre les deux implantations proches est d'ailleurs palpable en matière de recrutement des étudiants ou en matière de répartition des lieux de stage par exemple.

Sur les résistances au changement, le comité des experts formule quelques hypothèses explicatives : situation géographique complexe, peur de perdre des avantages acquis, peur de voir son « image de marque » écornée, lassitude à la suite de trop de changements rapprochés (fusions successives, réformes pédagogiques fréquentes), orientations de la direction.

Toutefois, un climat de confiance s'instaure peu à peu, les directions affichent une volonté de travailler ensemble, volonté confirmée par le corps des formateurs, qui trouvent là une opportunité pour améliorer leurs pratiques.

Pour le comité des experts, l'enjeu consiste à harmoniser les valeurs et à donner une identité commune à cette nouvelle entité. Ce qu'il entend par le terme « identité commune », c'est un accord sur un ensemble de principes et de pratiques relatifs au processus de formation : profil de sortie visé, contribution de chaque implantation, articulations entre implantations, image de marque de la section. La construction d'une identité commune n'est donc pas la juxtaposition de trois identités mais une construction intégrative nouvelle.

Sur la base des entretiens, le comité des experts a relevé des bénéfices et obstacles potentiels :

Au niveau des bénéfices potentiels :

- développement de synergies, gain d'efficacité, partage d'expertises, rationalisation de procédures, meilleure visibilité externe, préparation aux défis futurs, tel que la masterisation ;
- un changement de posture : nouvelle relation basée sur la collaboration et la confiance.

Au niveau des obstacles identifiés :

- identitaires : tradition, histoire, fonctionnement propres à chaque implantation (passer d'une longue tradition de concurrence à de nouvelles habitudes de coopération) ;
- matériels : éloignement géographique, manque de temps de concertation (ni dans la grille horaire, ni dans le temps libre), questions financières ;
- psychologiques : peur de perdre ses spécificités.

Le comité des experts soutient les pistes évoquées par les acteurs :

Au niveau du programme de formation :

- offrir des cours à option dans chaque implantation à des moments donnés, avec déplacement des étudiants (choix des 60 crédits sur un des sites, par exemple) ;
- développer les événements fédérateurs, du style « rencontres » à la Marlagne.

Au niveau de l'information :

- donner une même information à tous les membres de la catégorie en même temps.

Au niveau de la formation continue :

- lancer et répondre à des appels à projets de recherche-action (internes et externes), acceptés à partir du moment où ils rassemblent des équipes en provenance des trois implantations ;
- libérer des spécialistes d'une implantation pour délivrer ponctuellement une formation dans une autre implantation.

Au niveau de la collaboration :

- multiplier les journées pédagogiques communes ;
- partager le résultat des réflexions locales avec tous (par exemple, unités d'enseignement (UE), outils d'évaluation) ;
- institutionnaliser les temps de concertation entre enseignants de même discipline.

Recommandations<sup>1</sup> :

*(1) Opérationnaliser progressivement les pistes évoquées par les acteurs, en vue de lever les obstacles perçus par eux à la construction d'une identité commune.*

*(2) Approfondir la question des spécificités de chaque implantation, affichées ou perçues par les acteurs. (Sont-elles réelles ? Faut-il les renforcer ou les atténuer ? Dans quel sens : encadrement versus autonomie, rigueur versus créativité, enseignement ordinaire versus spécialisé, enseignement monograde versus vertical, etc. ?) En tout état de cause, si par « spécificités » on entend « pratiques efficaces à l'origine de la réputation d'excellence des uns et des autres », alors il faut que chaque section définisse ses richesses pour les mettre au service de tous. La section pourra alors les expliciter et les valoriser en externe.*

## 2 Gouvernance et pilotage

Le directeur de la catégorie est aussi directeur de département et porte ainsi deux responsabilités difficiles à assumer en même temps. Ce mode de gouvernance imposé par le pouvoir organisateur (PO), qui atténue sans doute le sentiment de perte d'autonomie des départements, peut se révéler facilitateur dans un premier temps. Toutefois, dans un deuxième temps, il ne permet pas d'opérer le changement de posture nécessaire à un rapprochement des cultures et des habitudes de travail.

De ce point de vue, le comité des experts apprécie que les services administratifs et les services transversaux (bibliothèques, relations internationales, service d'aide à la réussite) ont déjà parcouru l'essentiel du chemin et s'en félicitent. Le *triumvirat* de direction, quant à lui, fonctionne dans un attentisme prudent, avec le souci la volonté de maintenir un climat de travail apaisé et apaisant. Le personnel enseignant et le personnel administratif ne semblent pas majoritairement hostiles à un rapprochement des trois entités bien qu'une certaine perplexité reste perceptible.

Recommandations :

*(3) Faire rapidement en sorte que le directeur de la catégorie pédagogique ne soit pas directeur de section.*

*(4) Afficher clairement une volonté commune des trois directions de section de travailler sur des objets communs.*

---

<sup>1</sup> Les recommandations sont numérotées par ordre d'apparition dans le texte. Les recommandations reprises dans le tableau de synthèse sont moins nombreuses, ce qui explique une différenciation dans la numérotation.

*(5) Fixer deux ou trois priorités et un calendrier sans attendre que les réflexions en cours dans les implantations aient abouti.*

### **3 Organisation interne et concertation entre les acteurs**

Le rapport d'autoévaluation (RAE) se lit comme trois rapports « juxtaposés ». Cette structure du RAE apparaît de prime abord comme un révélateur de tensions internes. Cependant la plupart des entretiens réalisés avec les différents acteurs de la section démentent en grande partie cette première impression. Une majorité d'acteurs est favorable à une collaboration renforcée entre implantations, considérant qu'il s'agit là d'une opportunité supplémentaire, dans la continuité des initiatives précédentes (bibliothèques, relations internationales, Cap Sup', constructions disciplinaires, Marlagne, etc.).

Certains enseignants estiment même que l' « étape locale » (une réflexion préliminaire au sein de chaque implantation) n'est pas un préalable à un travail en commun à l'ensemble de la section. Au contraire, à ce stade, le fait de renforcer le travail prospectif au sein de chaque implantation, plutôt qu'entre les implantations, risque d'accentuer les différences.

Certes, les rivalités anciennes perdurent chez certaines personnes, par fierté institutionnelle ou par intérêt personnel. Même si elles entrent en conflit avec leur mission de former des instituteurs engagés au service d'une société solidaire, ces rivalités sont inévitables et doivent être considérées comme une composante de tout projet de construction en commun.

Des collaborations ont certes déjà eu lieu de manière informelle, tant entre psychopédagogues qu'entre enseignants de certaines disciplines. Toutefois, peu de moyens et d'opportunités institutionnelles sont actuellement donnés aux enseignants pour qu'ils puissent se rencontrer et travailler ensemble. Ils réclament donc de manière appuyée des concertations régulières et institutionnalisées.

#### Recommandations :

*(6) Modifier l'horaire afin de dégager du temps de concertation ; libérer des plages à l'emploi du temps des trois implantations à échéance fixe pour permettre des rencontres régulières entre professeurs ; instituer un « cahier » de suivi de ces rencontres (ordre du jour, décisions, productions, etc.).*

*(7) Améliorer la conduite des réunions pour en améliorer l'efficacité (ordre du jour, gestion du temps, animation des débats, prise de décision, etc.).*

### **4 Partenariats institutionnels**

Au niveau de la section primaire, il existe de très nombreux partenariats dans le réseau catholique, voire même en interréseaux, qui contribuent directement ou indirectement à l'amélioration de la formation. Le RAE ne dit pas comment les résultats des différentes collaborations sont portés par la ou les direction(s) et communiqués aux acteurs.

## 5 Démarche qualité

Le RAE est révélateur de l'état actuel de la démarche qualité au sein de la haute école (HE).

Les auteurs y présentent les façons de faire de chacun des départements au travers de longues énumérations des particularismes locaux. Au demeurant, il semble que ce travail d'inventaire ait permis une information réciproque détaillée et un début d'enrichissement mutuel, en vue de s'orienter vers un modèle de haute école plus homogène, sans pour autant négliger certaines spécificités de chaque implantation.

En outre, le travail d'autoévaluation a été considéré par la section comme une chance à saisir pour progresser dans le sens de la fusion. Une autre se présentera avec le plan de suivi des recommandations des experts. D'ici là, un processus qualité formalisé pourrait émerger et susciter un plan d'action commun.

### 1 Référentiel de compétences, objectifs généraux du programme et profil de sortie des étudiants

Le comité des experts a perçu que la réflexion du réseau libre confessionnel sur le référentiel métier produit son effet en termes de cohérence et d'harmonisation des points de vue et des pratiques.

Il ressort néanmoins un manque flagrant d'explicitation du profil de sortie des étudiants formés à la Hénallux. S'expriment ici ou là des vœux pieux, des valeurs (partagées ou pas) et des consensus intra-implantations mais on ne trouve pas trace d'un « portrait de l'instituteur de demain » en formation au sein de la Hénallux. Ce profil de sortie serait le bienvenu tant pour les maîtres de stage que pour les directeurs des écoles partenaires. La clarification appellerait un travail en collaboration débouchant sur une visée commune. C'est un préalable indispensable à la définition des objectifs de formation exprimés en termes d'acquis d'apprentissages (AA), et à ce titre un élément de cohérence du programme de formation. Par ailleurs une formation de qualité harmonisée autour d'un même profil de sortie renforcerait l'attractivité des études à la Hénallux et améliorerait sa visibilité.

Selon le comité des experts, l'approche par les compétences demande aussi à être retravaillée. Il ressort des entretiens un souci commun de communiquer sur les compétences liées à la profession et une pratique alliant de manière constante l'aller-retour entre l'action et les compétences développées dans l'action et à propos de l'action. Une grille synthétique reprenant les différents axes et compétences travaillés au sein de chaque cours dans chaque implantation a bien été rédigée, mais est-ce un outil de réflexion et de changement des pratiques ?

Par ailleurs, la HE semble naviguer entre deux conceptions de la compétence :

- une conception « administrative » liée aux référentiels de compétences, qu'il « faut associer » à une activité d'apprentissage (scolaire ou de formation) ;
- une conception « opérationnelle » liée aux activités d'intégration qui se développent progressivement dans les implantations.

Une réflexion s'impose donc à ce niveau. Elle pourrait s'articuler autour des AA. En effet, on peut interpréter les AA de différentes manières (en termes de contenus, d'objectifs morcelés, d'intégration, etc.). Pourquoi ne pas les exprimer en termes d'intégration, de manière interdisciplinaire (amener les étudiants à résoudre une situation complexe qui combine les ressources de plusieurs disciplines), sans négliger l'intégration disciplinaire (amener les étudiants à mobiliser des ressources – savoirs, savoir-faire, compétences transversales – pour résoudre une situation complexe de la discipline). Le niveau « intégration disciplinaire », pourtant fondamental, semble absent.

L'harmonisation des fiches de cours, quand elle existe, constitue une initiative intéressante, qui est certainement à développer, mais aussi à ajuster. Ainsi, une même rubrique, comme la rubrique AA, cache des énoncés très hétérogènes :

- absence d'objectifs (contenus de cours) ;
- objectifs de l'enseignant/de l'étudiant ;
- objectifs de processus/de résultat ;
- objectifs micro/objectifs macro = compétence (dans le sens de faire face à une situation complexe nouvelle).

Le comité des experts pointe certaines contradictions apparentes ; alors qu'un objectif déclaré important est de s'orienter vers des activités d'intégration interdisciplinaires :

- il existe une demande de concertations de type disciplinaire ;
- peu d'objectifs déclarés dans les fiches de cours vont dans le sens d'une compétence comme « mobilisation de ressources pour faire face à une situation contextualisée »<sup>2</sup>, définition qui fait aujourd'hui l'objet d'un large consensus de la part des auteurs spécialistes de la question. Autrement dit, la question de savoir « Quelles situations complexes l'étudiant doit-il pouvoir traiter au terme de tel cours ? » est rarement posée au départ de la fiche de cours.

Recommandations :

*(8) Clarifier le profil de sortie de l'étudiant au sein de la section.*

*(9) Viser une appropriation des référentiels de compétences par tous les enseignants, plutôt que d'en faire un élément de contrainte administrative.*

*(10) Développer de manière cohérente des activités d'intégration disciplinaires et interdisciplinaires. Prendre l'intégration disciplinaire comme porte d'entrée nouvelle commune aux trois implantations, pour les AA et les UE.*

*(11) Arrêter provisoirement les travaux sur les UE, partager le travail déjà fait et retrouver une base commune de construction.*

*(12) Harmoniser les plans de cours tant sur la forme que sur le fond.*

## **2 Programme d'études**

De manière générale, le comité des experts apprécie de manière positive la cohérence des programmes.

Toutefois, la lourdeur des grilles horaires est manifeste et laisse peu de place à l'inventivité, en matière d'organisation des 120 heures de liberté PO. La section parle néanmoins de 45 heures réservées à des besoins spécifiques. Il apparaît en outre que la mutualisation d'un reliquat d'heures laissé par les professeurs permettrait d'introduire une certaine souplesse dans l'organisation de enseignements et faciliterait la mise en œuvre de certaines options ou démarches plus transversales.

La richesse du travail modulaire a quant à elle été soulignée et semble déjà une manière intéressante d'envisager les transformations à venir.

## **3 Pratiques de formation**

Les pratiques de formation en tant que telles semblent bien rôdées au sein de chacune des implantations. Les formateurs psychopédagogues et didacticiens sont perçus comme compétents.

Fruit de l'émulation mais aussi du professionnalisme des enseignants, la qualité de la formation dispensée par chacune des sections est attestée par les professionnels du terrain qui accueillent stagiaires et diplômés avec intérêt mais aussi par les étudiants eux-mêmes, qui se disent bien préparés au métier et fiers de la réputation de leur institution.

---

<sup>2</sup> Que ce soit au Québec (Tardif, Scallon, etc.), en France (Le Boterf, etc.), en Suisse (Perrenoud, etc.) ou en Belgique francophone (Beckers, Paquay, Rey, De Ketele, Roegiers, etc.)



Toutefois, dans le contexte actuel de la fusion, seule une généreuse coopération où chacun apporterait ce qu'il fait de mieux, pourrait satisfaire le désir partagé de maintenir un haut niveau de qualité.

Le chantier de la rédaction des UE est une opportunité à ne pas perdre de vue, sans oublier qu'une réflexion au niveau de chaque département n'a lieu d'être que si elle prépare effectivement une mise en commun finale : le travail de confrontation des productions intermédiaires et d'harmonisation n'aboutira que s'il a été bien préparé, et s'il est considéré comme l'objectif prioritaire de tout travail dans les départements. À ce sujet, le comité des experts rappelle que la définition des AA et des modalités de leur évaluation constitue un préliminaire à tout travail sur les UE, d'autant plus qu'il s'agit là d'un domaine dans lequel les pratiques actuelles sont actuellement les plus disparates, et parfois défailtantes.

L'occasion pourrait être saisie de rédiger des *syllabi* communs (dans certaines disciplines ou domaines, on y est déjà partiellement arrivé), que chacun pourrait évidemment adapter aux besoins de ses étudiants. Tous les documents de cadrage des travaux personnels et des stages devraient être communs dans un délai de deux ans. Cette proposition rejoint celles qui figurent dans les pistes d'action de la section.

La rédaction des UE permettra de recenser toutes les situations de formation intégratives mises en œuvre ici et là et de mesurer toute la richesse de l'expérience collective autour des différentes déclinaisons de l'alternance.

#### Recommandations :

*(13) Accorder une attention particulière et le temps nécessaire à la définition des AA et à leur évaluation.*

*(14) Pour atteindre cet objectif dans les meilleures conditions, et vu l'importance de l'enjeu, faire figurer le temps de concertation dans les attributions des professeurs et l'inscrire à l'horaire. Des plages pourront être dégagées en repensant les modes d'organisation du travail en projet et les modes de transmission et d'acquisition des savoirs académiques, dans le sens d'une plus grande responsabilisation des étudiants.*

*(15) Confier l'animation des réunions de mise en commun à un collègue tiers, capable de contribuer à la structuration des travaux et d'assurer la médiation dans les débats.*

## **4 Critères et modalités d'évaluation des apprentissages**

La vision de l'évaluation des acquis des étudiants et les pratiques qui en découlent sont assez différentes d'une implantation à l'autre, et divergent même d'un enseignant à l'autre.

Le comité des experts peut néanmoins dégager quelques constats globaux à propos de l'évaluation des cours. D'une manière générale, les évaluations certificatives, bien que relativement lourdes, découlent d'un contrat clair aux yeux des étudiants. Celles-ci sont bien acceptées et bien comprises par les étudiants.

Le comité des experts note que ces évaluations reposent essentiellement sur des examens écrits, qui mesurent davantage la maîtrise des savoirs que la capacité à mobiliser ces savoirs en situation, en particulier en première année.

Bien que l'on se situe de plus en plus dans une logique d'intégration des acquis, les évaluations des cours sont peu articulées à un référentiel métier, exception faite des évaluations intégrées proposées cette année sur une implantation.

Par ailleurs, la place faite à l'évaluation formative au niveau des cours paraît trop réduite, alors que dans d'autres domaines, l'évaluation formative est beaucoup plus développée (travail de fin d'études (TFE), stages, etc.).

Recommandations :

*(16) Repenser l'équilibre entre l'évaluation formative et l'évaluation certificative, en évitant d'augmenter la charge globale d'évaluation.*

*(17) Partager les outils d'évaluation.*

*(18) Repenser l'évaluation en cohérence avec la révision des fiches de cours, que ce soit en termes certificatifs ou en termes formatifs.*

## **5 Articulation théorie-pratique**

Un point largement positif relevé par les acteurs concernés est le lien fort entre théorie et pratique, développé dans les trois départements. Une véritable alternance entre la HE et le terrain y est considérée comme le fondement de la formation professionnelle. Elle ne concerne pas uniquement les stages et les ateliers de formation professionnelle (AFP), mais aussi les TFE qui contribuent amplement à cette visée d'acquisition de compétences réflexives et d'apprentissage autonome.

Les AFP sont menés en priorité en interdisciplinarité et s'articulent autour des notions et compétences liées aux stages et utiles à ceux-ci. Ils permettent une appropriation progressive des compétences professionnelles par les étudiants. Les interventions des maîtres de formation pratique, les moments d'interdisciplinarité, les binômes et même trinômes de professeurs sont autant de marques tangibles de la place accordée à l'articulation théorie-pratique. La pédagogie par projets et la différenciation y ont été travaillées en particulier et semblent être assimilées et transférées par les étudiants dans leur pratique.

En ce qui concerne les TFE, leurs objectifs sont globalement bien définis dans les trois départements. S'ils sont diversement appréciés, le comité des experts peut affirmer qu'ils sont orientés vers une analyse réflexive intéressante et porteurs d'objectifs conformes au prescrit légal et plus encore aux compétences visées par la Hénallux. Les sujets, de même que les modalités d'accompagnement et de supervision sont semblables pour les trois départements. Si les modalités et les critères d'évaluation ont été construits suivant une même logique, les grilles sont différentes et gagneraient à être adaptées pour mieux s'accorder avec le profil de formation recherché : c'est une suggestion faite par certains acteurs eux-mêmes.

Le comité des experts pointe toutefois que des contrats de travail et des échéanciers mieux construits et mieux communiqués à toutes les parties intéressées (professeurs, étudiants et maîtres de stage) gagneraient en efficacité.

En ce qui concerne les stages, l'appréciation est unanime et pointe l'efficacité de la préparation et de l'encadrement. Même si, selon les implantations, les étudiants sont amenés de façons différentes à choisir ou non leur lieu de stage, ces disparités sont fonction de la volonté du département et selon des critères tout à fait acceptables compte tenu des réalités du terrain régional ainsi que du nombre d'écoles disponibles pour l'accueil des stagiaires. Les étudiants se sentent bien assurés pour aborder la pratique, ils apprécient que les contenus des cours soient mis en cohérence avec les objectifs de formation propres à chaque stage. Ils soulignent encore et toujours la disponibilité des professeurs. Les évaluations semblent bien acceptées, parce que perçues comme justes et bien énoncées.

Le seul sujet d'insatisfaction concerne les retours de stages. Le comité des experts estime qu'il serait intéressant que les étudiants puissent bénéficier de *feed-backs* plus approfondis pour bien identifier leurs forces et leurs faiblesses et les moyens de progresser.

Recommandations :

(19) *Mettre les étudiants en duo en stage en première année partout (meilleure préparation, entraide, co-évaluation, etc.).*

(20) *La réalité du terrain étant de plus en plus complexe, amener les étudiants à s'exercer dans des contextes diversifiés (stages dans des classes verticales ou multigrades, par exemple).*

(21) *Développer la verticalité, qui pourrait constituer une plus-value dans un curriculum vitae.*

(22) *Organiser une table ronde interimplantations autour du TFE, pour permettre à tous les enseignants de s'y retrouver et aux étudiants d'en tirer bénéfice : meilleure compréhension de l'utilité formative du TFE, du cadrage, des modalités et critères d'évaluation, des indicateurs de réussite, etc.*

## **6 Relations avec le « terrain » et les maitres de stage**

Le monde professionnel reconnaît la bonne qualité de la préparation des étudiants aux stages. Il reste à améliorer l'organisation et la mise en place pratique de ceux-ci car des flottements subsistent et ternissent parfois la qualité de ces expériences sur le terrain.

Par ailleurs, des synergies se développent avec les écoles partenaires de stages. Les écoles ont par exemple la possibilité de bénéficier de deux journées de formation par an, assurées par des formateurs de la HE. Des accords entre la HE et les écoles fondamentales permettent aussi que des étudiants accompagnent des classes de dépaysement.

Le comité des experts exprime cependant le regret que la HE ne soit pas toujours un relais naturel pour la formation continuée des instituteurs en place.

Recommandation :

(23) *Approfondir le soutien des étudiants lors des stages ainsi que la cohérence entre les attentes des pédagogues, des professeurs de discipline et la supervision des préparations.*

### 1 Conditions d'accès, recrutement, effectifs, accueil et intégration des étudiants

Malgré les mesures prises par les autorités et le service des relations extérieures pour gommer la dimension « implantation » et donner une image unifiée de la formation d'instituteur(-trice) beaucoup d'acteurs continuent à raisonner en termes d'implantation plutôt qu'en termes de HE.

Pour acter la fusion et le principe de non-concurrence, les inscriptions devraient se faire au niveau de la catégorie et non de chaque implantation.

### 2 Conditions de vie et d'étude

Globalement, la vie étudiante se déroule dans des conditions favorables, tant pédagogiques que matérielles, le tout dans l'attention à chacun et le respect de tous. L'ambiance conviviale, les relations proches, parfois qualifiées de familiales, constituent un environnement rassurant. Les étudiants savent qu'ils peuvent compter sur la réactivité de leurs professeurs pour leur apporter aide et soutien. Etudiants actuels et anciens étudiants y voient un facteur de réussite indéniable.

Le comité des experts de son côté a été sensible à deux dimensions particulières de la prise en charge des étudiants : l'accueil et l'intégration des étudiants en fonction de leur profil d'entrée et l'organisation du rythme scolaire.

Les journées d'accueil des nouveaux ont été bien rôdées au fil du temps et permettent aux étudiants de recevoir toutes les informations nécessaires et de faire connaissance avec leur nouvel environnement humain et matériel. Au-delà de ce fonctionnement classique, les départements ont tous à cœur de prendre en compte les situations particulières dès la rentrée et/ou en cours d'année : redoublants, étudiants en difficulté financière et/ou familiale et/ou psychologique, étudiants parents, étudiants malades ou porteurs de handicap, étudiants à besoins spécifiques d'apprentissage.

Le rythme scolaire a été modifié par l'introduction de l'organisation modulaire dans une implantation. Le planning actuel ne semble pas encore apporter pleine et entière satisfaction. Une réflexion est en cours à partir des critiques formulées par les étudiants et les professeurs. Les propositions faites en assemblée générale d'instaurer des périodes d'égale durée pour faciliter les changements d'horaires et une plage fixe libre par semaine, commune à tous les étudiants et tous les professeurs, sont de nature à améliorer les conditions de travail des uns et des autres.

Ces deux exemples de prise en compte des attentes et des besoins des étudiants méritent d'être tout spécialement salués.

Par ailleurs, les étudiants bénéficient de Cap Sup', service de la HE pour l'accompagnement des étudiants en matière d'orientation, de soutien pédagogique ou d'aide sociale. Cap Sup' est représenté dans chaque département par un professeur-relais prêt à recevoir les étudiants en entretien individuel sur des questions de méthode de travail ou d'orientation.

En outre, les étudiants ayant décidé d'abandonner leurs études en milieu de première année peuvent bénéficier de la formation « Rebond », fruit d'une réflexion collaborative interréseaux.

### **3 Information et suivi pédagogique**

En matière d'aide à la réussite, les trois implantations fonctionnent sur des logiques très voisines : des dispositifs de remédiations spécifiques et des aides à l'apprentissage dans le cadre des cours qui devraient inspirer les étudiants face à leurs propres élèves. Les remédiations spécifiques apportées par des tiers s'adressent aux étudiants présentant des troubles de l'apprentissage ou des lacunes en français. Les étudiants redoublants font également l'objet d'un suivi particulier. Le monitorat pratiqué dans une implantation à raison d'une période par semaine est une initiative intéressante, selon le comité des experts.

Le tutorat d'étudiants est un vrai succès puisqu'une très large majorité des étudiants de première année y participent. Leur motivation ne relève pas seulement de la rémunération attachée à la fonction, certains ne déclarant pas toutes les heures qu'ils prestent. Cette reconnaissance du statut de « tuteur » est une force dans la formation dans la mesure où elle place l'étudiant en situation de « formé-formant ».

### **4 Réussite et insertion professionnelle des étudiants**

Les taux de réussite— réussite par année et taux de diplômés—se situent dans la moyenne de celui des sections pédagogiques primaire de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Les étudiants se disent bien préparés à la prise de fonction d'une manière générale.

Toutefois, dès leur entrée dans le métier, ils se sentent démunis dans certains domaines : gestion des formalités administratives, communication dans la classe (corps et voix), communication avec leurs collègues ou les parents d'élèves.

### **5 Charge de travail**

La charge de travail est lourde voire fort lourde mais elle est relativement bien acceptée par l'étudiant car la plupart des travaux demandés font sens et s'en trouvent justifiés. La charge est d'autant mieux acceptée qu'elle contribue en particulier à la réussite des stages. Cet élément est à souligner car il est propre à cette HE où un tiers seulement des étudiants des trois années se déclarent insatisfaits des rythmes scolaires et disent ne pas voir assez de temps libre au cours de leur formation.

La critique principale porte sur le nombre jugé exagéré de travaux de groupe pour la réalisation desquels aucune plage n'est inscrite à l'horaire. Le comité des experts pointe les difficultés des étudiants à organiser les indispensables temps de collaboration commune.

Les fiches de cours consultées par le comité des experts n'établissent pas toujours une correspondance claire entre les ECTS attribués et la charge de travail. Autrement dit, la charge de travail est tantôt exprimée en temps de l'étudiant en présentiel tantôt exprimée en charge de travail totale (temps en présentiel et travail à domicile). Par ailleurs les étudiants n'apparaissent pas bien au fait des liens entre l'attribution des crédits ECTS, la charge de travail demandée et la pondération des notes obtenues.

### 1 Gestion des ressources humaines

La politique et les procédures de recrutement paraissent bien au point. L'idée d'un recrutement collégial entre les implantations est intéressante. Il faut cependant veiller à ce que la diversification des activités n'aille pas jusqu'à un degré de dispersion préjudiciable à la performance et au bien-être.

Le comité des experts a noté avec satisfaction la stabilité du corps enseignant et son bon niveau de qualification et de compétence. Il a été souligné que rien ne prépare vraiment à enseigner dans une HE. C'est pourquoi le système de parrainage des nouveaux arrivants est particulièrement bienvenu.

En matière de formation continue, rien n'est formalisé. Beaucoup de partages de pratiques et de co-formations se font spontanément et sur la base du bénévolat. Ces initiatives répondent à un besoin d'ouverture et de resourcement.

### 2 Conditions de vie et de travail

Les personnels sont globalement satisfaits de leurs conditions de travail.

Les personnels administratifs et techniques sont nombreux à apprécier l'ambiance de travail empreinte de respect et de confiance de la part de la direction et de leurs collègues.

Les personnels enseignants sont souvent appelés à travailler dans plusieurs sections ou catégories et parfois sur plusieurs implantations. Ils y trouvent un intérêt professionnel en termes d'ouverture et de possibilités de collaboration, au bénéfice des étudiants. La perspective de devoir se déplacer trop fréquemment d'un site à l'autre est cependant un facteur non négligeable à prendre en compte dans les décisions futures. Il y a là une question sensible qui demande à être abordée avec chaque personne concernée et collectivement, pour trouver des règles de fonctionnement équitables.

Pour l'instant, ce souci d'équité est très présent dans la répartition des attributions. Les règles de calcul et de répartition de la charge de travail sont complexes mais bien établies. Elles ont le mérite de prendre en compte l'ensemble des activités relevant de la fonction enseignante. Les attributions résultent d'un compromis entre les demandes des enseignants et les contraintes du programme ; elles sont communiquées à temps pour permettre aux intéressés de préparer l'année suivante dans de bonnes conditions. Bien évidemment, les modalités de calcul devront rapidement être parfaitement harmonisées au sein de la section.

Le comité des experts déplore le non-remplacement du personnel absent ainsi que les conditions de travail difficiles — résultantes de l'augmentation du nombre de missions à assurer — sans voir se renforcer les moyens octroyés.

#### Recommandations :

*(24) Dans la définition des attributions, éviter la dispersion géographique ou en termes de publics.*

*(25) Harmoniser au plus vite les modalités de calcul des charges de travail.*

*(26) Aller vers une politique commune de formation continue, pensée dans une logique d'amélioration continue. Ne pas fonder le programme de formation continue exclusivement sur des*

*demandes individuelles résultant de l'évaluation des enseignements par les étudiants. Prendre aussi en compte la nécessité d'accompagner le changement.*

*(27) Laisser toujours une place à l'initiative individuelle et au bénévolat. L'expérience prouve qu'un excès d'institutionnalisation est stérilisant.*

### **3 Ressources matérielles**

#### ***Locaux***

Le comité des experts estime que la situation est satisfaisante dans deux implantations : locaux en nombre suffisant, bien adaptés, bien équipés. Ce n'est pas le cas de la troisième qui manque de lieux adaptés à de nouvelles formes de travail et se trouve dans l'impossibilité d'assigner un local fixe à chaque classe. Les salles de classe sont inégalement équipées, ce qui oblige les professeurs à transporter leur matériel et à l'installer en dernière minute.

Partout des espaces sont disponibles pour du travail individuel, du travail en petits groupes, des rencontres individuelles professeur-étudiant. Ces espaces sont plus ou moins bien équipés selon les sites.

Le comité des experts a pointé une certaine insatisfaction des étudiants et des professeurs à propos des lieux de restauration (cafétérias ou locaux équipés de distributeurs de boissons et de snacks), ainsi que des lieux de travail et de détente. Les raisons sont multiples et diverses : l'intendance simple, la propreté et/ou le manque de qualité des repas ou encore l'équipement électroménager.

#### ***Equipements informatiques***

La section dans son ensemble bénéficie d'un système informatique centralisé performant qui prend en compte les besoins des étudiants et des enseignants.

Le comité des experts pointe la sous-utilisation de Claroline sur certains sites, liée au manque d'ergonomie de la plateforme autant qu'au manque de familiarité des utilisateurs avec les outils numériques et parfois pour cause de saturation du réseau.

Par ailleurs toute la section dispose de matériel informatique récent voire très récent, adéquat et suffisant, tant pour l'enseignement que pour le travail personnel.

#### ***Bibliothèques***

Les bibliothèques jouent un rôle fondamental dans la formation. Exceptionnellement riches et bien gérées, elles accueillent régulièrement des enseignants avec leur classe pour des travaux de groupes impliquant des recherches et des étudiants pour y réaliser leurs travaux personnels. Le fonds de chaque département comporte près de trente mille ouvrages, des dizaines de périodiques en cours d'abonnement, des centaines de documents numériques, des jeux voire une véritable ludothèque créée récemment.

La politique d'achat est arrêtée en concertation avec les enseignants.

#### ***Recommandations :***

*(28) Prendre les mesures pour offrir aux étudiants un service de repas satisfaisant à moindre coût.*

### 1 Recherche

Même si la section réalise quelques publications intéressantes en interne, elle a peu de contacts avec le monde universitaire, ce qui se traduit par un manque de liens entre les cours et la recherche.

C'est pourquoi le programme de formation continue des enseignants devrait inclure une dimension recherche, encore trop peu développée, faute de moyens. Le travail sur les UE serait l'occasion d'initier une collaboration formalisée avec l'université. La mise en œuvre de cette première étape de la réforme devrait permettre de mieux appréhender les présupposés théoriques qui l'ont guidée et d'être au fait des débats scientifiques en cours pour garder la distance critique nécessaire. Elle permettrait aussi d'enrichir les cours des résultats des recherches récentes.

Il serait en effet regrettable que la mobilisation autour de la réécriture du programme de formation réduise la participation des enseignants à des groupes de travail au sein des universités ou à des colloques. C'est au contraire le moment de multiplier les contacts avec l'extérieur pour s'approprier les résultats de la recherche en matière d'approche programme, et partager la réflexion et l'expérience avec d'autres acteurs confrontés aux mêmes obligations.

#### Recommandation :

*(29) Envisager un rapprochement avec le monde universitaire, dans une perspective de masterisation probable à moyen terme. Le travail sur les UE pourrait en être l'occasion.*

### 2 Services à la collectivité

Les compétences des personnels sont abondamment mises au service de la collectivité, sous forme d'actions pédagogiques ou de partenariats avec les écoles fondamentales, de contribution à la production d'outils pédagogiques ou à la rédaction du nouveau programme intégré (NPI) ou à la diffusion des sciences.

Par ailleurs, des formateurs assurent la formation continue au sein de différents organismes.

### 3 Relations extérieures et mobilité

Malgré l'existence d'un service des relations internationales performant et bien relayé dans la section peu d'étudiants ou d'enseignants profitent de ces possibilités de mobilité.

Parmi les obstacles identifiés figurent des raisons financières, une certaine crainte de l'inconnu, la peur de manquer des cours et la non-maitrise d'une langue étrangère.

La situation de Bastogne est différente, la forte présence d'étudiants luxembourgeois favorisant l'esprit d'ouverture à l'international.

#### Recommandation :

*(30) Chercher tous les moyens d'encourager les étudiants à aller travailler ou étudier à l'étranger. Ils y développeront des connaissances et des compétences nécessaires aux instituteurs du XXI<sup>e</sup> siècle.*



## ***Pour conclure...***

---

En conclusion, le comité des experts a trouvé à la Hénallux une équipe de professionnels motivés et compétents, qui font un excellent travail sur les trois implantations : les cours sont bien pensés, l'articulation entre la théorie et la pratique est réalisée à travers plusieurs initiatives porteuses, les étudiants se sentent bien préparés pour entamer l'exercice du métier.

Le travail qu'il reste maintenant à accomplir est de réaliser cette fusion, à construire progressivement une identité commune dans le respect de chacun. L'échéance de juin 2014 pour l'écriture des UE est une première occasion de concrétiser des démarches de construction commune.

Ce défi sera aussi l'occasion de préciser un profil de sortie de l'étudiant qui prenne en compte une vision de l'instituteur(-trice) de demain, et de mieux articuler encore chaque activité de cours ou de pratique à ce profil de sortie.

## EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Pertinence globale du programme</li> <li>⇒ Adéquation aux missions et valeurs de l'enseignement supérieur</li> <li>⇒ Climat de confiance qui s'instaure peu à peu alors que les entités étaient concurrentes depuis peu</li> <li>⇒ Disponibilité et engagement des enseignants</li> <li>⇒ Professionnalisation très forte des études</li> <li>⇒ Enseignants à l'écoute des directeurs d'école et des maîtres de stage</li> <li>⇒ Exigences très fouillées</li> <li>⇒ Relation de confiance maître de stage/étudiants</li> <li>⇒ Étudiants armés pour démarrer sur le terrain</li> <li>⇒ Droit à l'erreur</li> <li>⇒ Articulation théorie-pratique ; articulation cours-stage bien pensée</li> <li>⇒ Professeurs à l'écoute</li> <li>⇒ Relation de dialogue avec entre étudiants et professeurs</li> <li>⇒ Étudiants mis en situation de réussite</li> <li>⇒ Beaucoup de travail, mais gérable et perçu comme utile par les étudiants</li> <li>⇒ Analyse réflexive sur les pratiques des étudiants</li> <li>⇒ Souci d'isomorphisme de la part d'une majorité d'enseignants</li> <li>⇒ Désir de développer des épreuves intégrées et des modules en interdisciplinarité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Peu de démarches institutionnalisées pour concrétiser la fusion : une identité commune ne peut être la somme de trois identités spécifiques</li> <li>⇒ Pas de véritable appropriation des référentiels de compétences par les acteurs</li> <li>⇒ Absence de synergies pour la définition des UE</li> <li>⇒ Plans de cours rédigés de manière hétérogène</li> <li>⇒ La HE n'est pas un relais naturel pour la formation continue</li> <li>⇒ Trop grand écart entre le 2<sup>e</sup> stage de 1<sup>re</sup> année, et le 1<sup>er</sup> stage de 2<sup>e</sup> année</li> <li>⇒ Absence de plages libres pour les travaux de groupe</li> <li>⇒ <i>Feed-back</i> des stages à approfondir</li> <li>⇒ Manque de formation « administrative » des étudiants</li> <li>⇒ Pas d'accompagnement à l'entrée dans le métier</li> <li>⇒ Peu de contacts avec le monde universitaire ; peu de lien entre les cours et la recherche</li> </ul>

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ La fusion pousse à innover</li> <li>⇒ Nombreuses connections avec les écoles fondamentales</li> <li>⇒ Très nombreux partenariats qui contribuent directement ou indirectement à l'amélioration de la formation</li> <li>⇒ Formations continuées dispensées à la FOCEF, ISP et l'IMEP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Les nombreux changements actuels (programmes, référentiels) créent le flou et l'incertitude</li> <li>⇒ Trop d'autosatisfaction au sein de chaque implantation ?</li> <li>⇒ Manque de connexion avec le monde universitaire</li> </ul>

### Recommandations

- (1) Opérationnaliser progressivement les pistes évoquées par les acteurs, en vue de lever les obstacles perçus par eux à la construction d'une identité commune.
- (2) Approfondir la question des spécificités de chaque implantation, affichées ou perçues par les acteurs.
- (3) Faire rapidement en sorte que le directeur de la catégorie pédagogique ne soit pas directeur de section.
- (4) Modifier l'horaire afin de dégager du temps de concertation.
- (5) Améliorer la conduite des réunions pour en améliorer l'efficacité (ordre du jour, gestion du temps, animation des débats, prise de décision, etc.).
- (6) Clarifier le profil de sortie de l'étudiant au sein de la section.
- (7) Viser une appropriation des référentiels de compétences par tous les enseignants, plutôt que d'en faire un élément de contrainte administrative.
- (8) Développer de manière cohérente des activités d'intégration disciplinaires et interdisciplinaires. Prendre l'intégration disciplinaire comme porte d'entrée nouvelle commune aux trois implantations, pour les AA et les UE.
- (9) Arrêter provisoirement les travaux sur les UE, partager le travail déjà fait et retrouver une base commune de construction. Accorder une attention particulière et le temps nécessaire à la définition des AA et à leur évaluation.
- (10) Harmoniser les plans de cours tant sur la forme que sur le fond.
- (11) Partager les outils d'évaluation. Repenser l'équilibre entre l'évaluation formative et l'évaluation certificative, en cohérence avec la révision des fiches de cours en évitant d'augmenter la charge globale d'évaluation.
- (12) Mettre les étudiants en duo en stage en première année partout (meilleure préparation, entre-aide, co-évaluation, etc.).
- (13) Organiser une table ronde interimplantations autour du TFE.
- (14) Approfondir le soutien des étudiants lors des stages ainsi que la cohérence entre les attentes des pédagogues, des professeurs de discipline et la supervision des préparations.
- (15) Envisager un rapprochement avec le monde universitaire, dans une perspective de maîtrise probable à moyen terme. Le travail sur les UE pourrait en être l'occasion.
- (16) Chercher tous les moyens d'encourager les étudiants à aller travailler ou étudier à l'étranger.



Evaluation 2013-2014 du cursus  
Instituteur(-trice) primaire

**Droit de réponse de l'établissement évalué**

Commentaire général éventuel :

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

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

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

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