



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

Patrick MILOT  
Philippe R. ROVERO

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Instituteur primaire

Haute École Albert Jacquard (HEAJ)

27 mai 2020

## Table des matières

Instituteur primaire : Haute Ecole Albert Jacquard .....	3
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	6
Partie 2 : réalisation du plan d'action initial .....	8
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	12
Conclusion générale.....	15
Droit de réponse de l'établissement.....	16

# Instituteur primaire : Haute Ecole Albert Jacquard

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 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, M. Patrick MILOT et M. Philippe R. ROVERO, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 6 février 2019 à la Haute École Albert Jacquard. 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 2013 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 comité<sup>1</sup>

- Patrick MILOT, expert de l'éducation et en gestion de la qualité
- Philippe R. ROVERO, expert pair et de l'éducation

---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm)

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

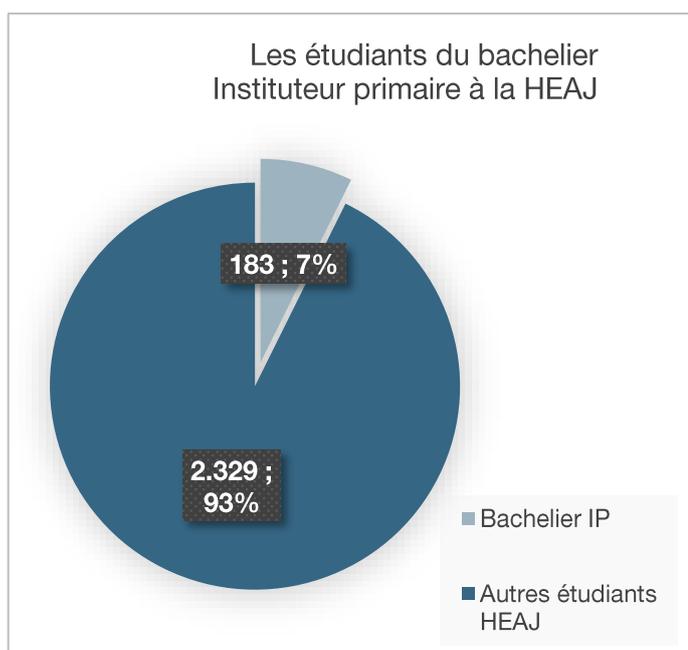
La Haute École Albert Jacquard (HEAJ), née en 1995 de la fusion de l'Institut d'Enseignement Supérieur Pédagogique de la Communauté française à Namur (ESPENA) et de l'Institut d'Enseignement Supérieur Economique de la Communauté française à Tamines (IESET). Elle est organisée et subventionnée par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB).

Son pouvoir organisateur est le réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement.

La Haute École comporte quatre catégories/départements (pédagogique, économique, technique et paramédicale) et dispense 23 formations de type court ou long ainsi que deux spécialisations.

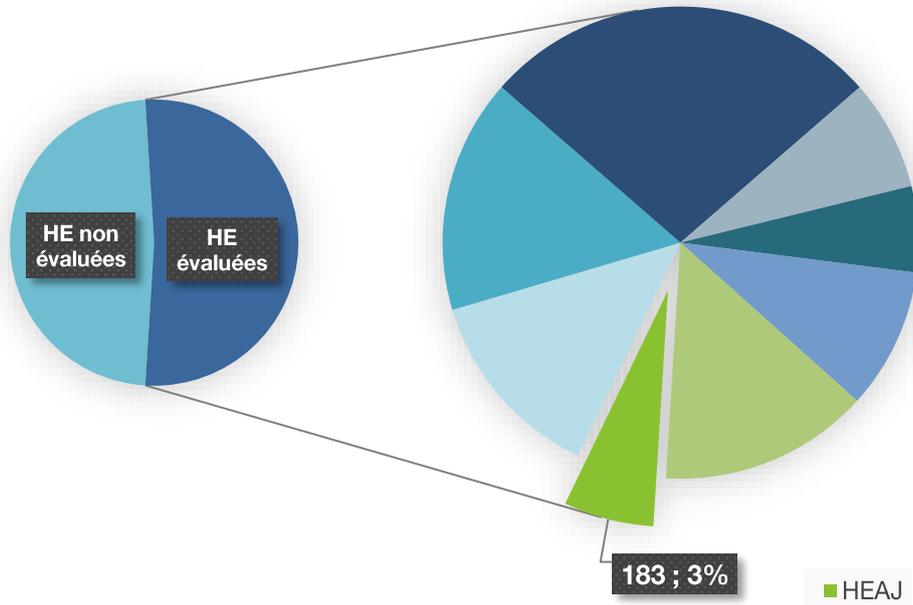
La catégorie pédagogique organise, outre le bachelier Instituteur primaire, deux autres bacheliers (Instituteur préscolaire et AESI en arts plastiques), deux passerelles (Instituteur primaire vers préscolaire et Instituteur préscolaire vers primaire) ainsi que la spécialisation en Psychomotricité.

En 2017-2018, 183 étudiants sont inscrits au bachelier Instituteur primaire, sur un total de 2512 inscrits à la HEAJ, soit 7 % des effectifs. Ces 183 étudiants représentent, par ailleurs, 3 % des étudiants inscrits à ce même bachelier sur un total de 5747 étudiants pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles<sup>2</sup>.



<sup>2</sup> Source : base de données SATURN.

Les étudiants du bachelier  
Instituteur primaire  
en FWB



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

## 1. Évolution du contexte de la Haute École

À l'époque de l'évaluation initiale en 2013, la Haute École (HE) faisait face à plusieurs difficultés de gouvernance et organisationnelles :

- une mise sous tutelle de l'institution (restrictions budgétaires, emplois supprimés, arrêt de divers projets, etc.)
- des changements répétés de la direction-présidence de la Haute École (3 directions se sont succédé en 5 ans)
- l'introduction du décret Paysage<sup>3</sup> a occasionné des changements dans l'organisation administrative et dans le champ pédagogique (refonte des grilles de cours en Unités d'Enseignement, modification des modalités de délibération, élaboration des programmes annuels des étudiants, etc.)
- l'installation d'un nouveau programme informatique de gestion des données étudiantes

La Haute École a initié à cette époque une réflexion sur la gouvernance collaborative. Bien qu'elle ait permis de dégager un socle de valeurs partagées et quelques pistes d'action, la direction-présidence de l'époque a interrompu cette activité réflexive et sa mise en œuvre.

## 2. Évolution du contexte de la catégorie Instituteur primaire

Pendant cette même période, la catégorie et sa direction ont également traversé une crise importante : trois directeurs de catégorie se sont succédé en 5 ans. En 2014, à la suite du rapport d'évaluation initial de l'AEQES, le directeur-président, le directeur de la catégorie et la coordinatrice qualité institutionnelle ont élaboré un plan de suivi qui, compte tenu du contexte décrit, n'a pu être réalisé. La situation s'est encore péjorée et en 2015 ; la direction-présidence est intervenue pour assurer la gestion du personnel enseignant.

Il est aussi à relever à cette époque que trois coordinateurs appuyés par quatre personnes (un équivalent plein temps) ont assuré la mise en place du décret Paysage, notamment en élaborant le nouveau programme des cours pour le bloc 2.

En 2015, la désignation d'un directeur de catégorie temporaire a permis aux équipes de retrouver la voie de la sérénité.

## 3. Stabilisation de la direction et de la catégorie

Une nouvelle directrice de catégorie a été mandatée en 2016, elle est actuellement en fonction. Une stabilisation de la catégorie s'est dès lors établie et une nouvelle dynamique qualité a commencé à se mettre en place. L'établissement semble avoir porté une attention particulière au « climat de travail » et des améliorations se sont fait sentir dans ce domaine ; les directions, les enseignants et les étudiants rencontrés durant les entretiens l'ont confirmé.

---

<sup>3</sup> Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études.

En résumé, parmi les changements mis en place depuis l'évaluation initiale, les éléments suivants peuvent être mentionnés :

- amélioration du climat de travail pour tous
- mise en place de manière active du décret Paysage (décloisonnement des contenus, partenariat entre collègues, liens entre différentes disciplines)
- élaboration de documents concernant les unités d'enseignement (UE) (précisant les objectifs des modules, la composition des acquis d'apprentissage (AA) et les modalités d'évaluation)
- évaluations des UE définies suite à des réflexions (conduites sur les modalités et le poids des AA évaluées)
- implication des étudiants dans les organes décisionnels (cf. infra)
- désignation d'enseignants chargés de missions et de projets (entreprenariat, relations internationales, recherche, projet créativité, projet HETICE (numérique dans l'enseignement), SAR).

Cependant, quelques freins et points d'attention peuvent être aussi relevés:

- difficultés administratives et RH (lourdeurs, rotation du personnel)
- perspectives floues au sujet d'un déménagement (bâtiment vieillissant et améliorations nécessaires en suspens)
- baisse du nombre d'étudiants inscrits
- le passage de la formation à 4 années (master)
- difficultés organisationnelles (flexibilité des parcours, inscriptions tardives, taux de réussite et diplomation faibles)
- manque de cohérence entre les exigences ou les pratiques de la catégorie et celles des maîtres de stage
- absence de mise en place d'une évaluation des enseignements par les étudiants (EEE)
- plateforme numérique sous-utilisée
- culture qualité à développer et à généraliser

## Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

En 2014, deux plans d'action initiaux ont été réalisés. L'un officiel, rédigé par l'ancienne direction de la catégorie, et l'autre, produit par des collaborateurs de la HE, non publié, mais présentée également dans le dossier d'avancement. Pour organiser le propos de ce rapport, le comité a retenu les quatre axes stratégiques présentés dans le plan stratégique officiel, en tenant compte des réalisations mentionnées dans le second.

Les 2/3 des recommandations ont été mises en œuvre, partiellement ou quasi totalement. Une forte proportion des recommandations non retenues ou non effectuées le furent pour des raisons de faisabilité ou encore de désengagement des parties prenantes.

Plus particulièrement, en référence au DA, aux entretiens de la visite et aux documents étudiés, les experts ont noté :

### **Axe 1 : Définir la vision stratégique de la section**

Des actions ont été menées pour définir une vision stratégique commune à la catégorie (journée de réflexion, accompagnement de la direction et des enseignants par un coach), mais aucun résultat direct n'a été noté, si ce n'est que les personnels ont pu échanger sur cette question (valeurs, objectifs). Néanmoins, ces rencontres ont permis l'amorce de discussions qui ont contribué au rehaussement de la qualité du climat de travail.

D'autres projets stratégiques ont été mis en œuvre en priorité et sont en cours actuellement :

- La communication interne (cf. axe 2) ;
- La préparation de la réforme de la formation (4<sup>e</sup> année supplémentaire) a fait également l'objet d'une attention particulière. Afin d'établir des partenariats nécessaires à la « masterisation » de la formation, des démarches ont été entreprises et sont toujours en cours avec différentes universités mais, jusqu'à ce jour aucun partenariat n'a été établi ;

#### *Droit de réponse de l'établissement*

- La mise en conformité en relation avec le décret Paysage. À ce sujet, des règlements de travail (élaborés durant 2 ans) et d'étude nécessaires au bon fonctionnement de l'institution et des formations viennent d'être adoptés ;
- Dans ce contexte, le programme des blocs 1 et 2 ont été articulés et les UE des formations définies (liens avec le référentiel de compétence, objectifs, moyens, mode d'évaluation) à la suite de travaux importants de coopération et de coordination des enseignants ;
- Les travaux préparatoires en vue d'un prochain déménagement (à l'horizon de 3 à 5 ans) et les réflexions qui les accompagnent sont perçus par les différents niveaux de direction comme des opportunités pour développer une vision de la HE.

Les experts soulignent l'importance de la réalisation d'une vision stratégique pour la HE et pour la catégorie de manière, d'une part à assurer une cohérence entre institution et sections, et d'autre part à donner un cadre de référence clair aux différents acteurs et qui servira aussi à situer les actions à privilégier ou à écarter. Cette vision doit également permettre d'identifier des objectifs précis, les ressources requises pour l'atteinte de ces objectifs et les échéanciers.

## **Axe 2 : Améliorer la communication entre tous les acteurs de la formation**

Cet axe a fait l'objet d'une attention particulière à la suite du rapport d'évaluation initial. Des temps de concertations ont été dégagés pour les sections et la catégorie pédagogique a ainsi pu organiser régulièrement des réunions qui portent sur les activités d'intégration professionnelle (AIP), l'organisation des stages, la cohérence des contenus travaillés dans les différentes UE. Les experts ont pu constater lors des entretiens que les efforts entrepris permettent actuellement des collaborations constructives au sein des UE, et ce dans un climat apaisé.

Des rencontres entre les enseignants de la catégorie et les maîtres de formation pratique (MFP) ont permis de rapprocher les formations théorique et pratique, notamment via les ateliers de formation pratique dont les équipes de formateurs sont mixtes : MFP, spécialiste et pédagogue. Les AFP sont maintenant directement associés à la discipline pour l'organisation des AIP sur le terrain. Ces rencontres vont se poursuivre dans le but d'informer les MFP sur les changements récents de la formation (classes flexibles), sur les ponts à créer avec le terrain à travers toute la formation (les étudiants éprouvent des difficultés à transférer les compétences acquises en institution) sur la réforme de la formation à venir (4<sup>e</sup> année) et d'échanger sur la question des salaires des nouveaux diplômés. La mise en place d'un partenariat est également envisagée. Les experts accueillent très favorablement ces démarches et encouragent la catégorie à développer les échanges et les collaborations entre les différentes catégories de formateurs : l'enseignement est d'abord une pratique (même si elle a des assises théoriques).

Toujours au regard de l'axe « Communication interne », le comité estime qu'une attention particulière doit également être portée au bon fonctionnement des relais que représentent les délégués des étudiants dans les instances d'échanges prévus par l'institution et la catégorie. Il n'y a par ailleurs pas d'assemblée de délégués.

Différents moyens de communication internes ont aussi été développés et doivent continuer à l'être :

- la plateforme destinée aux étudiants et aux enseignants Myheaj est active, mais n'est pas exploitée à son plein potentiel et l'investissement des ressources manque;
- au niveau administratif, le système Penelope permet de gérer les données sur les étudiants ;
- la télévision interactive est en place ;
- une newsletter est sous la responsabilité d'une chargée de communication de la HE.

Les moyens à disposition semblent satisfaisants. Les experts saluent les investissements consentis dans ce domaine et les mises à disposition de ces moyens variés de communication. Ils encouragent à évaluer régulièrement leur fonctionnalité et leur pertinence auprès des usagers afin de les améliorer.

### **Axe 3 : Mettre en place un dispositif d'analyse et de régulation en matière d'évaluation des missions et des projets**

Dans une logique de placer l'étudiant au centre des préoccupations de la catégorie, une évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) a été initiée. Elle n'est pas encore systématique et les résultats de la première tentative n'ont pas été exploités. Les experts recommandent de placer un dispositif EEE en priorité dans le plan d'action. S'il est bien géré (conception, finalité, communication, moyens de recueil, traitement et analyse des données, destinataires (à déterminer : hiérarchie, enseignants, étudiants)), le ou les dispositifs de recueil de données choisis permettent un pilotage éclairé des enseignements (programmes, UE). Par ailleurs, tant les enseignants que les étudiants ont montré durant les entretiens un intérêt et une ouverture pour l'EEE. Cet outil permettrait aussi de mieux identifier quelques problèmes organisationnels persistants et liés aux questions horaires : TFE, examens, organisation des stages.

Une réflexion a été ouverte sur l'échec des étudiants et les dispositifs d'aide à la réussite. Une équipe stable consacrée au SAR et composée d'enseignants de discipline, de pédagogues et d'une coordination a été mise en place. Les experts se réjouissent de la belle coordination d'équipe. Dans ce contexte, un tutorat a été introduit. De plus, les étudiants éprouvant des difficultés ont la possibilité de rejoindre la formation REBOND. À noter également qu'une psychologue vient d'être engagée pour la HE (2/10). Toutefois, tous les étudiants ne semblent pas encore connaître les dispositifs SAR à leur service. Les experts recommandent une communication régulière sur ce thème, et promeuvent l'idée d'interventions de soutiens pédagogiques et didactiques tout au long de l'année et non exclusivement concentrées sur la période qui précède les examens. De plus, la mise en place d'une gestion des données concernant ce service serait utile à son pilotage.

Une politique de partage de diagnostics a été mise en place. Depuis 2012, les chargés de mission sont tenus de rédiger un rapport annuel (ex. mission Recherche, projet créativité, SAR). Par ailleurs, les directions vont être prochainement invitées à suivre une formation en gestion de projet. Les experts relèvent ces belles initiatives qui demandent à être poursuivies et sans doute systématisées à l'ensemble des activités de la catégorie pédagogique. Ils recommandent également d'envisager au plus tôt une réflexion sur la formalisation des rencontres de travail. Dans un second temps, la gestion des données recueillies par la catégorie (documents papier et électroniques) pourrait être pensée en collaboration avec le conseiller en informatique récemment engagé à la HE à ce sujet. Sans un dispositif efficient, les risques de pertes d'information ou de temps à localiser un document sont importants. Les avantages sont aussi grands : assurer un suivi des projets, éviter les redondances, valider des démarches, mettre à disposition des preuves, et de manière générale, permettre que les traces de l'écrit participent à l'émergence d'une culture qualité. De plus, la formalisation des procédures et processus permet d'assurer une continuité s'il y a des départs ou des changements au niveau de la direction.

#### **Axe 4 : Développer la cohérence pédagogique au sein de l'équipe éducative**

Présenté par les pédagogues à leurs collègues, le référentiel de compétences a été utilisé dans le cadre du décret Paysage pour définir les AA, les UE, le système de capitalisation des ECTS et le guide de stage. La cohérence curriculaire et l'alignement des activités d'enseignement et d'évaluation des acquis s'en sont trouvés renforcés.

Des réunions par section, par discipline et par UE sont programmées régulièrement chaque année. Ces concertations ont notamment permis de définir le type et les modalités précises d'évaluation pour chaque UE. Les experts recommandent un engagement de tous dans ce processus et encouragent les équipes pédagogiques à poursuivre la politique d'amélioration des programmes, des disciplines et des UE.

L'institution n'organise pas de formation continue pour les enseignants. Par contre, ces derniers ont la possibilité de le faire (s'ils arrivent à dégager du temps pour cela). Un budget conséquent est prévu à cette fin (cette année, seulement quatre enseignants en ont suivi sur toute la HE). A souligner que dans les faits, la HE ne refuse quasi jamais de demandes. Les experts invitent les enseignants à saisir l'opportunité de la formation continue offerte. Les nouvelles connaissances acquises favorisent l'implantation des connaissances pédagogiques nécessaires aux domaines concernés et contribuent à stimuler l'innovation pédagogique dans l'institution.

Par ailleurs, les experts relèvent que de nombreux projets ont vu le jour et ils élargissent le cadre de réflexion de chacun. Ils sont ouverts sur l'extérieur et sont désormais institués : projet expression, journée nature, activités AFP extra-muros, projet « Viva for life », stages à l'étranger, pôle « Relations internationales », pôle « Recherche », rentrée académique, cycles de conférences. Parallèlement à la réalisation de ces projets qui permettent une bonne visibilité et une image positive de l'institution, une réflexion devrait être menée sur les moyens d'attirer les futurs candidats à la formation d'enseignants primaires, candidats dont les effectifs décroissent ces dernières années et qui sont indispensables à l'existence même de la catégorie.

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

Comme noté précédemment, le climat de travail s'est considérablement amélioré. Le témoignage des enseignants et des étudiants le confirme. La catégorie pédagogique depuis une situation extrêmement problématique s'achemine vers une situation qui pourrait devenir idéale pour poursuivre le développement d'une culture qualité déjà initié. Cette culture qualité reposera sur les processus et procédures déjà mis en place par l'établissement (et les artefacts produits qui témoigneront de ceux-ci) et sur un corpus de valeurs partagées pas ses parties prenantes.

Dans le cas des processus et procédures à être précisés, les experts ont noté que les instances de gouvernance sont bien conscientes de leur importance. La documentation mise à la disposition des experts indique clairement une volonté de formalisation, notamment concernant les procédures mises en place des missions. L'embauche récente d'un conseiller en sécurité de l'informatique doté de compétence en gestion de projet s'avérera ici bénéfique pour accélérer ce chantier administratif. Les organisations qui se sont dotées de processus et procédures clairs, formalisés et communiqués ont des possibilités accrues d'adaptation au changement.

**Recommandation 1 :** Une attention particulière doit être portée non seulement à la formalisation des procédures et processus, mais aussi à la pérennisation, à la mise par écrit et la diffusion des divers projets de l'établissement, des politiques mises en place, etc. Cette documentation permettra à la gouvernance et aux parties prenantes de poser des constats robustes et de planifier adéquatement les actions futures. La transparence souhaitée contribuera à l'acceptabilité et l'adoption d'une culture qualité par tous.

Il nous semble primordial que la gouvernance porte une attention particulière à la réforme de la formation initiale des enseignants. Cette réforme est une nouvelle source de stress pour les équipes et pourrait nuire au développement d'une culture qualité.

**Recommandation 2 :** Nous estimons que la HE doit apporter tout son soutien à cette réforme (sachant que les équipes ont essuyé de nombreux remous : difficultés propres à la HEAJ, mise en œuvre du décret Paysage, évaluation AEQES...). Idéalement, mais non exclusivement, ce soutien devrait prendre la forme d'un accompagnement pédagogique pour la refonte éventuelle requise au niveau du curriculum, plus précisément pour l'arrimage des UE haute-école – université.

Plusieurs avancées majeures réalisées depuis 5 ans témoignent de l'émergence d'une culture qualité et les experts tiennent à en souligner deux en particulier : le réagencement du programme d'étude ainsi que les services transversaux (en particulier le SAR) :

- Réagencement du programme d'études et des UE : un très gros travail a été effectué. Un effort immense a été consenti pour non seulement se mettre en conformité avec le décret Paysage, mais aussi pour répondre à l'esprit de ce texte de loi. La prochaine étape réside à notre avis dans les évaluations intégrées de ces UE et la préparation des étudiants à ces épreuves. De la même manière, une attention particulière devrait

être portée aux stages et au TFE, notamment en ce qui a trait à l'information donnée et à la qualité de la préparation des étudiants. Il semble en effet que l'organisation pratique de ces activités, notamment le temps de préparation accordée aux étudiants. Très prosaïquement, les grilles horaires ne sont pas toujours favorables, en dépit des efforts réels de la part de l'administration. Pour y parvenir, nous conseillons de réfléchir aux besoins dans ce domaine de manière concertée, plutôt que de partir des desideratas particuliers. Concrètement, il semble que les étudiants soient informés tardivement des modalités des stages et aient peu de temps pour s'y préparer.

- Les activités du SAR ont été fortement développées : tutorat, remédiation, etc. La section a déjà communiqué sur ces possibilités, les délégués se font les relais de cette information. Malgré cela, il semble nécessaire de continuer à communiquer de façon intensive sur les programmes de SAR existants. Une difficulté ponctuelle relative au stage en Citoyenneté a été mentionnée : la HE conditionnerait l'obtention du diplôme à la réussite d'un stage, mais il semblerait que les étudiants soient dans l'incapacité d'effectuer ce stage en question. Cependant, la directrice de la catégorie a mentionné aux experts, lors de la rencontre finale de la journée de visite, que la question venait d'être réglée .

**Recommandation 3** : Travailler de concert avec les milieux de stages, les enseignants et l'horairiste pour faciliter la réalisation des stages en dégageant notamment du temps de préparation pour les étudiants. Le comité estime que l'accroissement du temps de préparation aux stages augmentera la qualité des apprentissages qui y sont faits.

L'intégration d'une culture qualité au sein de la HEAJ est donc en émergence et plusieurs indicateurs en témoignent. Les moyens alloués aux missions, rencontres et comités ont été augmentés et ceux-ci sont maintenant valorisés comme investissement reconnu, notamment en charge horaire. En revanche, certains éléments sont actuellement éclipsés dans la réflexion : les étudiants semblent exclus de la discussion, une approche relativement administrative de la notion de qualité semble parfois prévaloir.

De manière plus essentielle, il nous semble important que la section / la HE s'interroge sur le sens des démarches qualité. La qualité semble perçue comme un moyen de parvenir à un « zéro défaut » (mise en conformité), plutôt qu'une approche permettant des transformations en profondeur. L'approche qu'a adoptée la direction-présidence dans les premiers mois de son mandat en témoigne : l'accent a été mis sur une mise en conformité avant de formuler les valeurs et la vision stratégique de l'établissement. Cependant, force est de constater que ce travail de mise en conformité était incontournable.

**Recommandation 4** : Reprendre les travaux pour l'adoption d'une vision stratégique pour la HEAJ, avec des cibles et des indicateurs formalisés. Ces travaux devraient inclure l'ensemble des parties prenantes, notamment les étudiants.

Cette réflexion sur le sens de la démarche qualité rejoint celle que nous vous invitons plus haut à mener sur les EEE : au-delà de l'obligation légale et des aspects techniques, il reste à arrimer le travail à venir visant à rendre efficaces les EEE au sens de la démarche, à sa philosophie sous-jacente, aux valeurs et à la vision stratégique de la HEAJ. Nous croyons

également que la catégorie tout comme la Haute École doit placer l'étudiant et ses apprentissages au centre de ses préoccupations.

La réflexion concernant les EEE est en cours via notamment un *benchmarking* des initiatives sur cette question en FWB. L'EEE est un outil qui semble attendu par les étudiants et les enseignants. Nous recommandons à la HEAJ de s'appuyer sur la littérature scientifique disponible en la matière, qui est bien documentée et qui vous aidera à construire un outil performant, en prenant de la hauteur et vous détacher d'une réflexion qui se limiterait uniquement aux enjeux de la mise en œuvre pratique des EEE. Qui plus est, pourquoi ne pas investiguer d'autres modes de prise d'avis et de rétroaction (focus groups, etc.), puisque les effectifs de la section sont assez réduits pour le permettre ?

La mise en place d'outils de diagnostic comme les EEE doit s'accompagner d'une réflexion sur la manière dont seront assurés la communication et le suivi des résultats. Par exemple si, à l'heure actuelle, les étudiants vous relaient des difficultés liées à un cours en particulier, quelles actions seraient envisagées ? Par exemple, les stages sont organisés par contenu disciplinaire, avec plus ou moins de bonheur selon le contenu disciplinaire en question. Il semblerait en effet que les étudiants soient mieux préparés pour les stages sur certains contenus disciplinaires que sur d'autres. À la fois les EEE et la formation continuée des enseignants pourraient être envisagées pour pallier cette situation.

<p><b>Recommandation 5</b> : Administrer à fréquence régulière (annuellement) l'EEE et s'assurer que les données agrégées informent les enseignants sur leur pédagogie et orientent les décisions des gouvernances.</p>
---

## Conclusion générale

La Haute École Albert Jacquard, après des années de tumultes, semble en bonne voie de retrouver un fonctionnement normal qui lui permettra de se concentrer sur son développement lors des prochaines années. Nous tenons à rappeler que cet optimisme repose d'abord sur des individus motivés et engagés dans ce renouveau et, conséquemment, en l'absence de procédures formelles fortes et d'une vision stratégique claire, que cette situation demeure sujette aux aléas des départs, des absences prolongées, voire même d'un désengagement qui pourrait survenir suite à des imprévus significatifs. Néanmoins, le contraste entre la visite d'évaluation initiale et la visite de suivi est frappant et les avancées sont importantes. Ceci se reflète tant au niveau institutionnel qu'au niveau de la catégorie.

La réforme prévue dans la formation de bachelier Instituteur primaire pourrait freiner cet élan observé ou fragiliser les acquis réalisés. Il nous semble essentiel, une fois les modalités de la réforme connues, que la HEAJ se mette à la disposition de la catégorie pour soutenir l'équipe dans ce changement.

Nous encourageons l'établissement et la catégorie à poursuivre sur leur lancée et à faire de l'assurance qualité non pas un processus d'imputabilité ponctuel sans pérennité, mais bien une philosophie et une réalité présentes à tous les niveaux de l'établissement, discutées à chaque instance et monitorées de manière continue. Ceci sera rendu possible par une formalisation des procédures et processus favorisant les échanges, la permanence des informations et la communication.

# Droit de réponse de l'établissement



Évaluation  
**INSTITUTEUR PRIMAIRE**

2018-2019 & 2019-2020

## Droit de réponse de l'établissement évalué

*Commentaire général éventuel :*

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

Partie du rapport (1, 2 ou 3)	Observation de fond
2	Afin d'établir des partenariats nécessaires à la « masterisation », un partenariat a été établi avec l'Université de Mons, la Haute Ecole en Hainaut et la Haute Ecole Condorcet. La construction du curriculum de formation est à ce jour, en cours de réalisation, de manière collaborative.

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

Christine Cobut, directrice de la catégorie  
pédagogique de la HEAJ



Nom et signature du/de la coordinateur.trice  
de l'autoévaluation

Virginie OGER, responsable qualité  
pour la HEAJ ( département pédagogique)

