



EDK | CDIP | CDPE | CDEP |

Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren  
Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique  
Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione  
Conferenza svizra dals directurs chantunals da l'educaziun publica

# Points communs ce qui concerne le développement de la qualité de l'école



Dr. Heinz Rhyn | Chef du Département Développement de la qualité

Neuchâtel | 11 mars 2009 | Journée scientifique

||||| 2 / 25

## 1. Évaluation et qualité de l'école

### Etudes + Rapports 28B (CDIP)

- Instauration d'une culture de l'évaluation à tous les niveaux du système d'éducation
- Pas de méthodologie commune à l'ensemble du pays
- Délimitation certains aspects fondamentaux
- Différences intercantoniales, régionales, linguistiques et conceptuels

## 2. Évaluation et gestion de la qualité de l'école

### 2.1 Exigences en matière de qualité

On ne peut faire des évaluations sans formuler d'abord des exigences en matière de qualité.

### 2.2 Evaluation et qualité

Les évaluations constituent un élément central de tout processus de développement.

### 2.3 Reddition de comptes et développement

Les évaluations servent au développement de l'école et à la reddition de comptes.

## 2. Évaluation et gestion de la qualité de l'école

### 2.4 Domaines de qualité

Les évaluations sont souhaitables dans tous les domaines constitutifs du système scolaire.

### 2.5 Auto-pilotage et pilotage par des tiers

Les autoévaluations sont aussi importantes pour les écoles que les évaluations effectuées périodiquement par des tiers.

### 2.6 Niveaux de développement de la qualité de l'école

Il faut définir dès le départ à quel niveau de développement on se situe. Les évaluations aux différents niveaux se complètent et doivent faire l'objet d'une coordination.

## Niveaux de développement de la qualité de l'école

	Autoévaluation	Evaluation par des tiers	Cadre de référence	Compétence	Résultat
	Travaux d'orientation Utilisation de mesures de compétences standardisées (autocontrôles : "cockpits de classes", projet Stellwerk, etc.) Portfolio	Examens Épreuves Mesure standardisée des performances Mesures de la satisfaction	Plan d'études  Domaine de l'expérience des apprenant-e-s	Enseignant	Journal d'apprentissage Bulletin scolaire Portfolio Diplôme, etc.  Baromètre
inant	Feedbacks Observation collégiale et intervention Analyse des pratiques Evaluations de l'enseignement Utilisation de tests de performances standardisés Groupes qualité	Entretiens de collaborateurs Evaluation standardisée des enseignants Observation de l'enseignement	Lois Mandat de l'office Plan d'études Profil professionnel Règles déontologiques Standards de qualité professionnels pour l'enseignement	Enseignant Direction d'établissement	Portfolio Certificat de travail
	Recherche interne sur la qualité Autoévaluation de l'école Revue par des pairs et des experts Utilisation de mesures de performances standardisées	Evaluation demandée par un acteur extérieur Mesure standardisée des performances Controlling Audit Analyse comparative	Lois Contrat de prestations Exigences de qualité (propres ou découlant du système de gestion de la qualité) Directives cantonales	Autoévaluation : direction Evaluation par des tiers/canton	Documentation sur la qualité Rapport d'évaluation Reporting
1	Monitoring cantonal	Examen des pays par l'OCDE  Mesure standardisée des performances	Standards de formation Législation cantonale Accord intercantonal Concordat HarmoS	Canton	Rapport (Parlement)
ble de la ;	Monitoring à l'échelon suisse	Tests internationaux (PISA, TIMMS)	Standards de formation	Confédération / cantons	Rapport sur la formation

## 3. Aspects centraux des évaluations dans le domaine de l'enseignement

### 3.1 Formes d'évaluation

La forme de l'évaluation doit être définie dès le départ.

### 3.2 Cadre de référence

Le cadre de référence devrait être défini au début de chaque évaluation.

### 3.3 Procédure et instruments d'évaluation

Dans les évaluations, il faut si possible reprendre plusieurs des quatre procédures principales : enquête, observation, analyse de documents, procédures de test.

### 3. Aspects centraux des évaluations dans le domaine de l'enseignement

#### 3.4 Triangulation

Le principe de la triangulation doit être observé à chaque évaluation.

#### 3.5 Cycle d'évaluation et de développement de la qualité

Les évaluateurs et les responsables de l'institution évaluée clarifient au départ leur domaine de responsabilité respectif et définissent les jonctions.

#### 3.6 Propriété des données

Il convient de déterminer assez vite qui peut disposer des résultats d'une évaluation.

### 4. Les acteurs des évaluations

#### 4.1 Les mandants

Les mandants contribuent considérablement à la réussite d'une évaluation s'ils fixent des objectifs et des conditions clairs et qu'ils choisissent une instance d'évaluation la plus indépendante possible.

#### 4.2 Evaluatrices et évaluateurs

Les évaluatrices et les évaluateurs assument une responsabilité et une compétence en vue d'un déroulement professionnel des évaluations.

## 4. Les acteurs des évaluations

### 4.3 Personnes évaluées

Les personnes travaillant dans l'institution évaluée sont en premier lieu des sources de données essentielles. Elles peuvent également apporter un soutien considérable pour le déroulement de l'évaluation et son efficacité.

### 4.4 Personnes indirectement concernées par les évaluations et autres acteurs

Les rôles des différentes personnes et des services directement ou indirectement concernés par l'évaluation sont définis dans le schéma de l'évaluation.

## 5. Aspects critiques et problématiques liés aux projets d'évaluation

### 5.1 Dépenses et utilité

Les évaluations doivent livrer, moyennant des dépenses aussi justes que possible, un maximum de données pour le développement de l'école et la reddition de comptes.

### 5.2 Conflits d'objectifs

Il faut éviter les conflits d'intérêts en procédant à une clarification des buts, éventuellement en divisant l'objet en différentes évaluations.

## 5. Aspects critiques et problématiques liés aux projets d'évaluation

### 5.3 Conflits de rôles

Durant la planification des évaluations, il faut éviter autant que possible les rôles doubles voire multiples, ou alors les formuler clairement.

### 5.4 Effets rétroactifs

Il est possible d'atténuer, par des procédés appropriés, les effets rétroactifs inattendus, voire susceptibles de fausser le résultat, que peuvent entraîner les évaluations.

## 5. Aspects critiques et problématiques liés aux projets d'évaluation

### 5.5 Effets

Les effets d'une évaluation dépendent essentiellement de l'attitude des personnes impliquées, mais aussi de la forme retenue pour l'exécution.

### 5.6 Limites

Les évaluations ne peuvent se concentrer sur tous les domaines et aspects avec la même intensité. Ces limites doivent être claires pour toutes les personnes impliquées.

## Définir la qualité de l'école: problèmes

- Pas de consensus sur ce qu'on entend exactement par «qualité de l'école», la qualité étant un *concept normatif*.
- Pas de démarche enseignante offrant une «garantie» de réussite: il y a manifestement bien des manières de bien enseigner; *la* voie menant tout droit à la qualité de l'école et de l'enseignement n'existe pas.
- Pas de résultats groupés et suffisamment convergents pour étayer la portée des divers indicateurs de la qualité de l'école.
- Peu de connaissances des effets à long terme de l'école et de l'enseignement.

## L'évaluation & la gestion de la qualité sont des critères de qualité pour une école

### Principaux facteurs de qualité pour une école

#### au niveau de l'établissement

- climat de soutien
- concentration sur les disciplines noyau
- direction d'établissement
- monitoring / évaluation
- coopération / objectifs communs
- participation des parents
- formation continue du corps enseignant

1

## L'évaluation & la gestion de la qualité sont des critères de qualité pour une école

### A quoi se reconnaît un «enseignant efficace»?

- clarté des objectifs pédagogiques
- éventail méthodologique permettant de réaliser les objectifs
- attentes clairement définies à l'égard des élèves
- utilisation à bon escient du matériel didactique
- enseignement s'adaptant aux besoins des élèves
- transmission de stratégies d'apprentissage
- alternance entre thèmes disciplinaires plus ou moins exigeants

**2**

## L'évaluation & la gestion de la qualité sont des critères de qualité pour une école

### A quoi se reconnaît un «enseignant efficace»?

- feedback régulier pour vérifier que les élèves ont compris la matière enseignée
- cohérence interdisciplinaire
- responsabilité assumée face aux résultats
- réflexion sur sa propre pratique

**3**

## Un système intégral d'assurance qualité peut être un critère de performance pour un système scolaire

### A quoi se reconnaît principalement un système scolaire de qualité?

- écoles bénéficiant d'un encadrement bien développé
- corps enseignant respecté et estimé
- autonomie des établissements
- réseaux scolaires
- diversité des formes de monitoring et d'évaluation, incluant l'inspection externe des écoles

## Les résultats des évaluations sont des connaissances scientifiques et non un savoir pratique

- Il n'y a pas de mécanisme menant automatiquement des informations livrées par l'évaluation à une pratique améliorée.
- Les résultats des évaluations doivent être traduits en savoirs pratiques par les collègues d'enseignants.
- Les écoles sont davantage influencées par un savoir pratique. Les enseignants se laissent généralement guider non par des théories scientifiques, mais par des modèles mentaux ou des théories profanes.
- Une «prise de conscience générée par les données» peut se produire, mais ce n'est pas automatique.

## **Efficacité des contrôles de qualité**

### **Bilan et réflexions**

- 1. Il est quasi impossible de prouver empiriquement l'impact direct des dispositifs d'assurance qualité sur les résultats scolaires des élèves.**
- 2. L'évaluation & la gestion de la qualité sont des critères de qualité pour une école.**
- 3. Un système intégral d'assurance qualité peut être un critère de performance pour un système scolaire.**
- 4. L'évaluation (interne) a un impact positif sur la coopération et la communication au sein des collèges d'enseignants.**
- 5. L'un des problèmes fondamentaux de la conception des contrôles de qualité est l'exploitation faite par les parties impliquées.**

## **Scolarité obligatoire et degré secondaire II**

### **Evaluation interne**

- 1 Système formatif d'évaluation de la qualité (FQS)**
- 2 Qualité par le développement et l'évaluation (Q2E)**
- 3 Qualité et qualification (2Q)**
- 4 Norme ISO 9001 - 2000**
- 5 QualiCarte (entreprises formatrices)**

## Scolarité obligatoire et degré secondaire II

### Evaluation externe: développement pédagogique ou inspectorat

- 1 Bases légales cantonales**
- 2 Agences spécialisées dans l'évaluation externe des écoles**
- 3 Programmes cantonaux d'évaluation externe**

## Evaluations selon le degré d'enseignement

## Scolarité obligatoire et degré secondaire II

### Evaluation externe: développement pédagogique ou inspectorat

- 1 ARGEV**
  - aide aux cantons
  - professionnalisation
  - coordination
  - développement
- 2 IFES**
  - évaluation externe pour le degré secondaire II
  - aide en matière de gestion de la qualité

## Evaluations selon le degré d'enseignement

Entwicklungsstand der externen Schulevaluation in den deutsch- und mehrsprachigen Kantonen		Anzahl Kantone Ende 2006	Anzahl Kantone Ende 2007
1	<b>Gesetzlicher Auftrag zur externen Evaluation</b> Kantonale gesetzliche Grundlage für die externe Evaluation der Schulen vorhanden.	<b>13 Kantone</b>	<b>14 Kantone</b>
2.a	<b>Betriebsphase „flächendeckende Evaluation realisiert“</b> Alle Schulen des Kantons werden durch eine Fachstelle für externe Schulevaluation (bzw. eine evaluationsbasierte Schulaufsicht) periodisch evaluiert.	<b>4 Kantone</b>	<b>6 Kantone</b>
2.b	<b>Betriebsphase „flächendeckende Evaluation im Aufbau“</b> Schulen des Kantons werden durch eine Fachstelle für externe Schulevaluation (bzw. eine evaluationsbasierte Schulaufsicht) evaluiert.	<b>11 Kantone</b>	<b>9 Kantone</b>
2.c	<b>Pilotphase</b> Eine kantonale Stelle für Schulevaluation (bzw. eine evaluationsbasierte Schulaufsicht) wird aufgebaut und es werden bereits Schulen pilotmässig evaluiert.	<b>4 Kantone</b>	<b>5 Kantone</b>
2.d	<b>Konzeptionsphase</b> Im Kanton werden Konzepte zur externen Schulevaluation geprüft und erste Entwicklungsschritte geplant.	<b>5 Kantone</b>	<b>7 Kantone</b>
3	<b>Keine Planung</b> und Entscheidung zur externen Schulevaluation vorhanden.	<b>2 Kantone</b>	<b>1 Kanton</b>

## Conclusions

### Culture de l'évaluation dans l'éducation en Suisse

#### Evaluation interne/externe

- 1 Des évaluations internes se font à tous les degrés d'enseignement.**
- 2 Dans quelques cantons, l'école obligatoire doit se soumettre à des évaluations externes.**
- 3 Au degré secondaire II, les évaluations (internes et externes) sont courantes dans la formation professionnelle, mais le sont moins pour l'instant dans les écoles de formation générale.**

## Thèses

### Culture de l'évaluation dans l'éducation en Suisse

#### Perspectives

- 1 Les frontières entre évaluations et recherche sont de plus en plus floues.
- 2 En Suisse romande, la culture d'évaluation est moins marquée qu'en Suisse alémanique et au Tessin, mais les différences tendent à s'estomper.
- 3 La nécessité d'évaluer le domaine de l'éducation semble désormais acquise. Mais l'écart entre la dépense et le bénéfice tiré est souvent disproportionné.