

**Bonne pratique : Evaluation du personnel par le citoyen-client et son impact sur la formation continuée,  
bonne pratique appliquée au secteur de l'enseignement**

**Bonne pratique proposée par la HEPCUT  
(Haute Ecole provinciale de Charleroi Université du travail)**

Liée aux trois principes d'excellence suivants

- × Orientation clients
- × Développement et implication du personnel
- × Processus continu d'apprentissage, d'innovation et d'amélioration.

***Introduction***

Notre institution a réalisé l'application du CAF Administration publique en 2006. Alors même que notre Bonne Pratique EDBS-étudiants (« Evaluation du degré de satisfaction et des besoins des étudiants ») avait été lauréate de la 3<sup>ème</sup> Conférence pour la Qualité dans les Services publics en Belgique et avait ensuite représenté la Communauté française Wallonie Bruxelles à la 4QC à Tampere, nous avons constaté, grâce aux résultats de notre auto-évaluation, un point faible de cette Bonne pratique (sous critère 6.1.e) : nous n'accordions pas de place à l'évaluation de la pratique d'enseignement par les bénéficiaires.

***Mise en place***

Nous avons donc voulu remédier à cette lacune et nous avons priorisé cette action dès le début de 2007. Pendant deux ans nous avons travaillé à sa réalisation :

- ⇒ Une Commission d'Analyse des Pratiques d'Enseignement (CAPE) créée en 2007 (constituée de la Directrice Présidente, de chacun des directeurs de catégorie accompagné au minimum d'un enseignant, de la responsable institutionnelle de la mobilité, de la coordinatrice qualité de l'institution et suivant les besoins ponctuels des membres de la cellule informatique et du campus numérique) gère l'ensemble du processus.
- ⇒ Un règlement d'ordre intérieur de la CAPE a été mis en place.
- ⇒ Une « Charte de l'analyse des pratiques d'enseignement » reprend toutes les postures de l'institution à l'égard de cette évaluation et sert de « garde-fous » envers toute éventuelle dérive sommative ultérieure.
- ⇒ Pour fédérer l'ensemble des acteurs autour du projet, l'exercice s'est opéré immédiatement en toute transparence : des rapports intermédiaires ont été diffusés à l'ensemble des personnels et des bénéficiaires tous les trois mois.
- ⇒ Un questionnaire de satisfaction a été rédigé par la CAPE.
- ⇒ C'est le support informatique, moderne et économique, qui a été privilégié.
- ⇒ Pour que les acteurs de l'évaluation soient bien préparés, la CAPE a conçu et mis en forme une série d'outils :
  1. A l'intention de l'étudiant
    - Une information d'ordre conceptuel et pratique
    - Un document méthodologique de type « marche à suivre »
    - Une invitation par courrier électronique à remplir un questionnaire de satisfaction en ligne, lié à un enseignement précis. Chaque invitation est unique et couplée à un code interne unique également afin d'éviter qu'un étudiant ne remplisse plusieurs fois un même questionnaire. Il n'y a aucun lien entre la boîte mail de l'étudiant et le questionnaire. La confidentialité est donc totale pour l'étudiant.
  2. A l'intention de l'enseignant
    - Les enseignants reçoivent un syllabus papier lors de leur séance d'information.
    - Un syllabus en ligne est disponible sur le site de l'e-campus. Cet outil accompagne les enseignants lors de l'analyse des réponses relatives à leurs cours.
    - Afin de pallier les difficultés de compréhension ou les problèmes techniques et pratiques et pour rendre la CAPE plus accessible à tous les acteurs, une adresse électronique spécifique a été créée sur laquelle la coordinatrice qualité se charge de répondre aux différentes demandes formulées.
    - Le site de support e-campus et

- les permanences bi-hebdomadaires organisées par l'e-campus sont également là pour aider les enseignants dans leurs démarches techniques.

### **La bonne pratique**

L'étudiant peut désormais s'exprimer, de façon anonyme et confidentielle, sur la pratique enseignante qu'il reçoit.

Mais notre évaluation des enseignants ne s'inscrit aucunement dans le cadre d'une évaluation sommative et n'a jamais été envisagée comme un outil de sanction (par exemple, pas de résultats figurant dans un dossier, pas d'impact sur le progrès de la carrière, pas de communication des résultats au management, etc.).

Au contraire. Elle se veut formative ! L'enseignant, qui est le seul à avoir accès aux résultats, doit s'approprier la démarche d'évaluation et la vivre comme un moyen de faire avancer sa pratique, dans l'esprit d'amélioration continue, propre à l'esprit qualité de son institution. C'est, pour lui, une étape dans sa dynamique professionnelle personnelle.

Dès lors, pour aider l'enseignant à être réactif face aux résultats qu'il obtient, des mesures d'accompagnement, accessibles sur base volontaire, lui sont offertes :

- un catalogue de formations continuées, accessible via le campus numérique ;
- un réseau de collègues « accompagnateurs » ;
- un groupe « meilleures pratiques » proposant des entretiens périodiques entre collègues ;
- un soutien individualisé, sous forme de « *coaching* » par un pair à choisir au sein au sein de l'institution ;
- le recours à la personne ressource, c'est-à-dire la conseillère en orientation ;
- etc.

La dernière phase actuellement initiée par la CAPE est la mise en forme d'un questionnaire à l'usage unique des enseignants afin qu'ils puissent donner leur avis sur les conditions dans lesquels il leur est donné de mettre en place leur pratiques enseignantes ( par exemple, conseiller de recourir aux TICE si le département est sous-équipé ne sert à rien !). Les résultats sont accessibles uniquement à l'ensemble des enseignants qui sont alors libres de s'organiser pour transmettre un avis auprès de la direction, afin d'entrer dans la démarche de progrès et d'innovation.

Bien évidemment, Il n'y a pas d'action de qualité sans évaluation. La CAPE a donc évalué (tant auprès des étudiants que des enseignants) toutes les étapes du processus : le support (le questionnaire), la méthode (l'utilisation de la plate-forme informatique), l'offre d'accompagnement, etc.

Bonne pratique proposée par la HEPCUT (Haute Ecole provinciale de Charleroi Université du travail)  
 Coordination Qualité  
 2 Square Jules Hiernaux  
 B-6000 Charleroi

Personnes de contact :  
 Marie-France DONY  
[mariefrance.dony@ut.be](mailto:mariefrance.dony@ut.be)  
 +32 71 531 224  
 +32 477 75 18 76

Christine DEFOIN  
[christine.defoin@skynet.be](mailto:christine.defoin@skynet.be)  
 +32 496 81 99 92

Ce texte est soumis à la loi sur la reproduction. Autorisation à demander à [amelie.haut@gmail.com](mailto:amelie.haut@gmail.com)