

# L'évaluation externe des écoles soutient le développement scolaire



Caroline Müller, Responsable du domaine Évaluations et Enquêtes, ZEM CES



Thomas Burri, Responsable du domaine Savoirs et Réseau, ZEM CES

Conformément au nouvel article 30 du RRM, toutes les écoles doivent désormais être dotées d'un dispositif d'assurance et de développement de la qualité (cf. l'article de Filizia Gasnakis et Lucius Hartmann dans le GH 4/2022: «La gestion de la qualité – un nouveau critère de reconnaissance?». Celui-ci comprend également, par exemple, les évaluations externes, à savoir les feedback – basés sur des données – des équipes d'expert·e·s. Comment les écoles peuvent-elles en bénéficier au mieux?

## Accompagnement des processus de développement scolaire

Au cours des 20 dernières années, l'évaluation externe des écoles du Secondaire II s'est développée en plusieurs étapes. Initialement axée sur la responsabilité de l'établissement, elle a aujourd'hui pour objectif le développement de connaissances et le soutien du développement scolaire, les processus d'enseignement et d'apprentissage constituant l'un des thèmes essentiels. De plus, dans la plupart des cas, les écoles peuvent déterminer elles-mêmes une grande partie des thèmes évalués. De ce fait, l'évaluation externe par le ZEM CES peut s'orienter sur les besoins et les aspects intéressants particulièrement l'établissement. Le canton, en tant qu'employeur, définit souvent un thème supplémentaire, comme par exemple la gestion de la qualité interne ou «les processus d'enseignement et d'apprentissage dans le contexte de la digitalité».

Depuis près de six ans, un nouveau processus soutient cette nouvelle orientation de l'évaluation externe. Suivant le principe «évaluer avec l'école», le ZEM CES comprend l'évaluation externe comme une co-production. Les directions sont systématiquement impliquées dès le début: quelles informations sont-elles pertinentes pour elles? Comment peuvent-elles bénéficier de l'évaluation externe? A quelles questions l'évaluation devrait-elle permettre de répondre?

Tous les acteurs concernés – à savoir la direction, le personnel administratif, les enseignant·e·s et les élèves – sont ensuite interrogés. Notre approche intrinsèquement constructive, valorisante et ouverte contribue à créer un climat de confiance permettant des discussions franches lors des enquêtes au sein de l'établissement – et donc des résultats concrets et substantiels.

Les feedbacks des directions ayant participé à des évaluations externes pendant l'année scolaire 2021/22 sont éloquentes:

### Feedbacks de directeur·trice·s d'établissement:

«Den Fokus auf Themen zu richten, wo wir Handlungsbedarf ahnten und wo wir uns als Schule einen Überblick zu verschaffen erhofften, war für uns hilfreich.»

«Der entwicklungsorientierte Ansatz hat unserer Schule geholfen, fundierte Daten zu «Feldern» der Schulentwicklung zu erhalten.»

«Wir haben eine Rückmeldung eines externen Expertenteams erwartet und diese auch erhalten. Die präzisen Rückmeldungen helfen uns, unsere Schule gezielt weiterzuentwickeln und unterstützen uns in unserem eingeschlagenen Weg.»

«La direction apprécie le fait d'avoir eu un regard externe posé sur l'institution qui nous permet de voir les choses avec un angle différent.»

Le ZEM CES considère les écoles en tant qu'organisations apprenantes. Une évaluation externe soutient chaque établissement dans ce processus et présente les éléments typiques de l'accompagnement d'un processus d'apprentissage: en ce qui concerne les contenus et les objectifs, elle s'oriente sur les besoins spécifiques de l'école, elle est interactive et basée sur les relations humaines, elle permet un état des lieux et fournit un feedback constructif, basé sur des données réelles. Souvent citée, l'étude de Hattie a montré la valeur du feedback en matière de processus d'apprentissage. Ce feedback comprend évidemment aussi des éléments

d'évaluation, comme dans tout processus d'enseignement et d'apprentissage.

### Soutien des processus systémiques

L'apprentissage est aujourd'hui accompagné à tous les niveaux de manière professionnelle et systématique. Nous disposons d'un cadre (objet de négociations politiques): RRM, mandats de performance pour les écoles, directives concernant la gestion de la qualité, objectifs de qualité définis par les écoles elles-mêmes, objectifs d'apprentissage formels et individuels pour les élèves. Ce cadre permet une marge de manœuvre et laisse de la place à l'autonomie, à tous les échelons du système éducatif et pour tous ses acteurs: les cercles politiques et les services (niveau macro), les directions (niveau méso), les enseignant·e·s et les élèves (niveau micro). Dans de nombreux cantons, l'évaluation externe fait partie de ce cadre et réunit tous les niveaux. Bien rédigés, les rapports d'évaluation donnent une idée précise de la réalité et constituent donc une base solide pour des processus collaboratifs entre les niveaux concernés et au sein de ces derniers.

Le ZEM CES s'est donné pour objectif de garantir le haut niveau de qualité de ses prestations. Les parallèles avec l'accompagnement des processus d'enseignement et d'apprentissage ne sont pas un hasard, et nos évaluations externes s'intègrent de manière organique dans la culture des écoles du degré secondaire II et dans celle des cantons. A nos yeux, elles ne sont pas des enquêtes réalisées par des «corps étrangers», mais font tout simplement partie d'une culture d'enseignement et d'apprentissage naturelle: discrètes et normales, elles constituent l'un des éléments de feedback récurrents dans le quotidien scolaire.

Le ZEM CES considère l'évaluation scolaire telle qu'elle est conçue actuellement comme le meilleur moyen de rendre visible, d'une manière aussi constructive qu'adaptée, la qualité du travail fourni par les écoles et les enseignant·e·s du degré secondaire II – et de garantir une base solide, basée sur des données, pour les futurs développements. Ce service est reconnu et institutionnalisé dans de nombreux cantons. Les évaluations externes contribuent à renforcer la confiance du public envers les écoles et le travail des enseignant·e·s. Tous les acteurs concernés sont impliqués dans cette démarche cohérente, basée sur une communication d'égal à égal. Profitons-en ensemble!