

## **Les Cahiers du CASPER**

(Centre d'anthropologie, sociologie et psychologie - études et recherches)

N° 26, 13 novembre 2015 (Université Saint-Louis - Bruxelles).

### **Compte-rendu**

#### **Pourquoi et comment évaluer la qualité de l'enseignement supérieur ? L'analyse des coordinateurs qualité**

(par Véronique Degraef)

Ce texte rend compte des principaux résultats d'une recherche-action réalisée par Véronique Degraef et Luc Van Campenhout à la demande de l'Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES). L'objectif était, en mobilisant la méthode d'analyse en groupe (MAG) fondée sur l'interprétation et l'analyse de récits d'expériences d'une vingtaine de coordinateurs qualité, d'interroger «les leviers et les freins à l'appropriation des démarches qualité internes et externes», dans les quatre types d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Au sein des établissements, l'évaluation de la qualité est largement perçue comme une injonction autoritaire, imposée d'en haut, non souhaitée par les acteurs de terrain. Au niveau de la FWB, elle s'effectue en outre dans le contexte déstabilisant de la réforme du paysage de l'enseignement supérieur. Les participants observent un renforcement du poids des institutions (de taille croissante) et de leurs dirigeants (de plus en plus managers et gestionnaires débordés) et un climat de concurrence accrue entre réseaux et institutions, ce que le décret est pourtant censé atténuer.

Deux attitudes coexistent : l'une défensive consistant à faire le gros dos, à en faire le moins possible, à attendre le départ des experts; l'autre «stratégique» voire cynique, consistant, en externe, à se servir de l'évaluation pour mieux percevoir ses propres avantages concurrentiels et se positionner stratégiquement par rapport aux institutions concurrentes et, en interne, à exploiter l'évaluation comme ressource dans les rapports de force entre composantes de l'institution (p. ex. les départements ou les disciplines). L'accent a aussi été mis sur la dimension culturelle et idéologique de l'évaluation, l'idée de qualité elle-même étant loin de faire l'unanimité. Parce qu'elle est importée du monde économique et managérial, transformant l'étudiant en client qu'il faut recruter et conserver, et parce qu'elle met la pression sur des acteurs qu'épuise une quête sans fin de la perfection, forcément inaccessible.

En outre, la conception même de l'évaluation se révèle peu interrogée, l'amélioration de la qualité étant

vue selon le schéma mécaniciste «analyser-décider-agir» qui doit produire, en aval, des résultats. En ce sens, l'évaluation relève d'une idéologie activiste et progressiste : il *faut* qu'elle débouche sur un progrès par rapport à ce qui existe, même si cela ne fonctionne pas forcément si mal actuellement...

A cette première chimère de l'efficacité immédiate de la décision issue d'un diagnostic, s'en ajoute une deuxième, qui est la chimère de l'adhésion. Elle consiste en la croyance, dans le chef de ceux qui exercent des responsabilités pédagogiques, selon laquelle leur travail ne peut être couronné de succès que si ceux qu'ils encadrent adhèrent aux finalités et valeurs associées à ce qu'ils considèrent comme leur mission. Or, l'absence de «sens partagé» par les acteurs concernés par l'évaluation est déplorée comme un obstacle à son bon déroulement et à l'amélioration de la qualité à laquelle elle est censée contribuer. L'interrogation fondamentale à propos de l'évaluation de la qualité est par conséquent de savoir à quoi (et à qui) elle sert.

Toutefois, s'il est un thème autour duquel les analyses en groupe ont constamment tourné sans jamais vraiment y entrer, c'est celui de la connaissance qui est pourtant l'objet et l'enjeu central de l'enseignement supérieur. Dès lors qu'on admet cet enjeu central, les questions à propos de ce qu'on entend par «intérêt général» et par «qualité» de l'enseignement se posent de manière déjà un peu moins abstraite et moins floue. La question de l'intérêt général n'est plus prisonnière de l'alternative entre l'intérêt de l'étudiant et celui de la société; l'intérêt général consiste à produire et à transmettre les connaissances les plus nécessaires à l'amélioration de la société et à la possibilité pour tous les étudiants d'y contribuer et d'y trouver place. La question de la qualité porte d'abord sur celle des connaissances transmises et de la manière de les transmettre. La question de savoir si on évalue le cursus ou l'institution est dépassée puisqu'on n'évaluerait, dans les aspects institutionnels au sens courant du terme, que ce qui exerce une influence sur la détermination des connaissances transmises et sur la manière de les transmettre.

Dans des institutions caractérisées par le pluralisme et le débat, la réponse à ces questions ne peut être décrétée par qui que ce soit, autorités (même académiques et scientifiques) ou experts. Elle ne peut que s'élaborer pas à pas, dans l'échange de connaissances et d'expériences sur la connaissance et l'enseignement

### **Agenda**

- Lundi 16 novembre : *Midis du CASPER*, séance animée par Robin SUSSWEIN : «L'"autonomie". Des mots aux façons d'être au monde, la production d'une norme régulatrice dans le champ de la santé mentale» (13-14h, P61).
- Jeudi 3 décembre : *Séminaire Jeu & symbolique* (17h-20h, salle du Conseil), communication de Baptiste MOUTAUD (Université Paris Ouest Nanterre-La Défense / CNRS, LESC & CERMES3) : «*Trouble psychiatrique, plasticité et cognition. Infléchir des destinées, repenser les conditions d'une vie*».

eux-mêmes, dans la réflexion collective et dans la confrontation des programmes et des contenus de cours, où les différents acteurs ont chacun un rôle spécifique. La question cruciale est celle de la mobilisation et donc de l'évaluation comme processus : qu'est-ce qui pourrait inciter les acteurs de l'enseignement supérieur à se mobiliser pour évaluer ce que, dans le fonctionnement de l'institution et dans les cours, ils font de la connaissance ?

A une approche mécaniciste, activiste et progressiste de l'évaluation on peut opposer une approche pragmatique, constructiviste et heuristique. Il s'agit de s'affranchir de l'idée selon laquelle l'évaluation doit absolument déboucher sur des actions concrètes. L'adjectif «pragmatique» signifie que l'évaluation ne devrait avoir d'autre fin que le processus d'évaluation lui-même, que la dynamique qu'elle est censée enclencher au sein de l'institution. Ce processus est forcément collectif et interactif, générateur d'apprentissages réciproques, permettant aux acteurs d'élaborer progressivement des procédures et des règles de communication réalistes au regard du contexte et de ses contraintes. L'adjectif «constructiviste» signifie que l'évaluation est un processus créatif qui se détermine en avançant, en fonction de ce que les acteurs en font.

Plutôt que de vérifier si la manière dont l'enseignement s'effectue est bien conforme à une vérité pédagogique et à des normes préétablies, l'évaluation serait un processus de découverte et d'approfondissement de

ses propres pratiques et de celles des autres, ainsi que de valeurs jugées dignes de soutenir l'évolution de ces pratiques. C'est le sens de l'adjectif «heuristique».

Un tel processus est forcément de longue haleine. Dans cette approche, l'évaluation n'est pas conçue comme un exercice technique effectué selon des paramètres imposés de l'extérieur, mais bien comme une forme d'action collective, un processus continu et collectif de création de connaissances et de valeurs partagées portant sur ce qui est fait de la connaissance et de sa transmission au sein de l'institution. Ce qui nécessite un engagement clair et net de la part des autorités publiques à propos de la manière dont l'évaluation est conçue, comme une dynamique et non comme un contrôle. L'évaluation ne doit alors être associée ni à l'action ni à la décision, et encore moins au contrôle et à la sanction, mais bien à la formation (continue) des enseignants. Dès lors, la direction ne peut être structurante en matière d'évaluation que si celle-ci est comprise comme une composante du management de l'institution, comme un outil stratégique, mais démocratisé et participatif, et non comme une activité marginale et accessoire. Cela suppose aussi d'avoir, au sein des institutions, des interlocuteurs privilégiés et loyaux, tant à l'égard de leurs collègues qu'à l'égard du processus d'évaluation, ce qui incline à suggérer que la fonction de coordination interne de la qualité soit nettement moins individualisée que ce qu'elle est aujourd'hui.

### **Activités (projets en cours, chantiers, suivi, prospective)**

• Pour prolonger la lecture du compte-rendu ci-dessus, lire : Véronique Degraef et Luc Van Campenhout, *Recherche-action : les acteurs de l'évaluation analy-*

*sent sa mise en œuvre. Rapport de synthèse des analyses en groupe* (Introduction par Caty Duykaerts), Bruxelles, AEQES, mai 2015. (Accessible en ligne).

Sous la direction de  
Nicolas Marquis  
**LE CHANGEMENT  
PERSONNEL**



**HISTOIRE  
MYTHES  
RÉALITÉS**



**Focus** : Nicolas MARQUIS (s. l. d.), *Le changement personnel. Histoire, mythes, réalités*, Paris, Ed. Sciences Humaines, 2015.

Extrait de la quatrième de couverture : «"Deviens ce que tu es !" : la formule – attribuée au poète grec Pindare et reprise par de nombreux auteurs – condense la vulgate du changement personnel. Entre souci d'épanouissement personnel et culte de la performance, cette mouvance recouvre tout à la fois un nouveau style d'existence socialement valorisé, un marché colossal qui possède ses experts, et une norme. L'esprit du temps nous invite à ne jamais être pleinement satisfait de ce que nous sommes, de ce que nous vivons : "choisir sa vie", "changer sa vie" sont des expressions qui sonnent comme des promesses mais aussi des injonctions. Mais qu'est-ce qu'une "vie bonne" ? Qu'est-ce que "bien vivre" et comment y parvenir ? Entre histoire, mythes et réalités, ce livre permet de mieux saisir les tenants et aboutissants de ce phénomène massif. [...]»

### **Divers (annonces, communications, publications, intérêts, favoris...)**

- La revue en ligne *SociologieS* consacre un Grand résumé à l'ouvrage de Nicolas Marquis, *Du bien-être au marché du malaise. La société du développement personnel* (P.U.F., 2014), suivi d'une discussion par Luc Van Campenhout et Luca Pattaroni. Consultable à l'adresse suivante : < <https://sociologies.revues.org/4899> >.

- Le séminaire interuniversitaire «Analyse quantitative en sciences humaines : lecture accompagnée d'un article» se déroulera à l'Université de Namur le 26 novembre de 9h30 à 16h (inscriptions : [aqsh.edoc@gmail.com](mailto:aqsh.edoc@gmail.com)).

- **PLAYLIST / FAVORIS** : une sélection proposée par Jean-Pierre Delchambre – 1°) Laurent Binet, *La septième fonction du langage*, Paris, Grasset, 2015. Sous-titré par l'éditeur : *Qui a tué Roland Barthes ?* Un roman malin et désopilant qui tourne au jeu de massacre envers des intellectuels français tels que Foucault, Derrida ou Philippe Sollers. Irrévérencieux, jubilatoire et même un peu pédagogique ! 2°) Pierre Grillet, *Madame rêve*, Paris, Stock, 2015. Derrière la chanson, il y avait une femme; témoignage addictif et stylé par le parolier de la chanson de Bashung. 3°) Jean-Philippe Toussaint, *Football*, Paris, Minuit, 2015. Après ça je me sens plus légitime en regardant un match... (lire notamment pp. 42-43, à propos d'un rapprochement osé !).