

L'objet de cette fiche consiste à aider les équipes éducatives, les conseils de participation, les groupes de pilotage, les groupes à tâches, ... à prévoir et à organiser l'évaluation des actions liées au projet d'établissement et donc aussi à prendre des décisions d'ajustement fondées.

Toute action d'éducation ou de formation (et donc tout projet) peut être évaluée selon différentes facettes décrites ci-dessous¹. La mise en évidence de ces différentes facettes de l'évaluation n'a pas pour but de déterminer les évaluations qui DOIVENT être faites, mais celles qui PEUVENT être faites dans le contexte de tel établissement ... en ayant délibérément choisi les facettes à privilégier pour répondre à la question fondamentale de toute évaluation:

Qui (conseil de participation, groupe de pilotage, direction, P.O., enseignants, ...?)
... évalue **quoi** (cfr. les huit facettes ci-dessus)
... **quand** (avant, pendant, après l'action)
... selon quels **critères**
... pour permettre à **qui** (les mêmes que ci-dessus ou d'autres?)
... de prendre quelles **décisions** (maintien, suppression, modification, amplification, innovation, ...)?

Par rapport à la question ci-dessus, cette fiche s'attache à définir le "quoi" (l'objet de l'évaluation). D'autres fiches aborderont les autres éléments de la question.

Facette 1:

Y a-t-il **adéquation** de l'action avec les **valeurs** telles qu'elles ont été formulées dans le projet éducatif?

Il se pourrait en effet que les actions menées dans le cadre d'un projet ne tiennent pas compte des valeurs qui doivent les inspirer.

☞ Exemple: Si, dans le cadre d'un projet "classe de découverte", on exclut systématiquement les élèves qui ne peuvent participer au frais, on se trouve en contradiction avec les valeurs de solidarité et d'accueil des plus démunis énoncés dans le projet éducatif.

La même adéquation doit être observée avec les orientations pédagogiques.

Facette 2:

Une fois l'action réalisée, le **résultat** concret du projet correspond-il aux **objectifs** fixés initialement?

☞ Exemple: un centre de documentation nouvellement aménagé permet-il effectivement de développer les capacités de lecture autonome des élèves (orientation du projet pédagogique) et de former des citoyens informés (finalité du projet éducatif)?

Parmi les effets observés, quels sont les effets:

- Escomptés ou non attendus?
- Indésirables ou positifs?

Les effets obtenus sont-ils durables?

Facette 3:

Pour établir le rapport entre les **moyens** engagés et les **résultats** obtenus, on peut se poser les questions suivantes:

Les résultats ont-ils été obtenus dans la limite des moyens prévus?

Aurait-on pu obtenir le même résultat à un coût moindre?

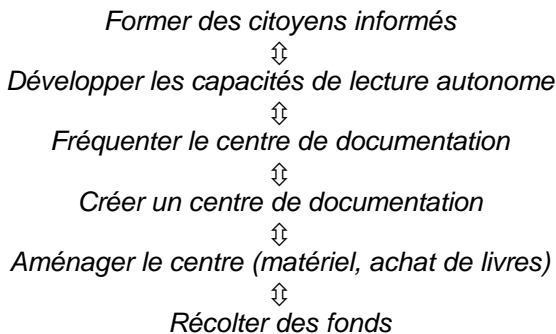
Les coûts encourus (énergie, temps, argent, ...) paraissent-ils acceptables par rapport aux bénéfices obtenus (résultats, impacts, retombées, ...)?

Le rapport entre les bénéfices ou les résultats d'une part et les coûts d'autre part fait référence à des critères objectifs mais aussi à des critères liés aux valeurs. Il peut également prendre en considération des critères subjectifs comme par exemple, les coûts psychologiques: (dé)valorisation, (dé)motivation, ...

☞ Exemple: l'investissement de 10 périodes NTPP dans un projet "étude dirigée" se justifie-t-il en fonction des progrès réalisés par les élèves concernés ... même s'ils (les élèves voire les progrès) sont peu nombreux?

Des objectifs en cascade:

Les différentes actions qui "composent" un projet s'articulent les unes aux autres de manière structurée. Ainsi, certaines actions constituent des moyens d'en réaliser d'autres qui leur sont logiquement d'un niveau supérieur. L'exemple ci-dessous de la création d'un centre de documentation illustre partiellement cet enchaînement:



On le voit chaque élément représente un objectif pour le niveau qui lui est inférieur et constitue un moyen pour le niveau qui lui est supérieur.

Le passage d'une ligne à l'autre s'effectue en posant la question du sens, autrement dit du "pour quoi?", telle que la posent les questions des facettes 1 et 2. La structuration des lignes n'est pas seulement une question de succession temporelle, les actions du bas de tableau devant être réalisées avant les autres: plus on monte dans la hiérarchie des niveaux, plus on se rapproche des valeurs et des finalités du projet.

Evaluer un projet consiste donc d'abord à se poser ensemble la question de savoir à quel(s) niveau(x) on pose le regard.

Facette 4:

Les différents dispositifs et actions mis en œuvre sont-ils **cohérents** au niveau de leurs objectifs et de leurs moyens avec des valeurs auxquels ils se réfèrent?

☞ Exemple:

Les objectifs poursuivis au 2e degré sont-ils en continuité avec ceux du 1^{er} degré?

L'apprentissage des langues respecte-t-il un fil conducteur de la 1^{ère} à la 6^{ème}?

Les cours de pratique professionnelle sont-ils en synergie avec les apprentissages réalisés par les élèves en stage?

Facette 5:

Les **moyens** choisis sont-ils les plus pertinents pour atteindre les objectifs?

Rappelons que les moyens peuvent comprendre les ressources institutionnelles, financières, matérielles, humaines, spatiales, temporelles, ainsi que les dispositifs stratégiques, pédagogiques, ...

Facette 6:

Les actions menées respectent-elles les **normes**, les règles?

Ces références peuvent être d'ordre:

- pédagogique: programmes, socles de compétences, compétences terminales, profils de formation, ...
- législatif, administratif, réglementaire, juridique, ...

Facette 7:

Le projet donne-t-il **satisfaction** aux acteurs?

Les acteurs peuvent être internes à l'établissement: élèves, professeurs, éducateurs, direction, ... mais peuvent aussi lui être extérieurs: parents, personnes du quartier, acteurs économiques collaborant avec l'établissement, ...

L'évaluation de la satisfaction renvoie aux notions d'attentes, de bénéfices, d'intérêts des individus concernés et conduit souvent à la décision de mener une analyse complémentaire des besoins.

Si la satisfaction des acteurs est évidemment un élément important à prendre en considération dans une perspective de motivation, il convient néanmoins de la resituer à sa juste place et donc d'éviter, par exemple, d'en faire la seule dimension d'évaluation.

Facette 8:

*Les objectifs, une fois atteints, servent-ils de **tremplins** pour de nouveaux objectifs et de nouvelles actions?*

Cette facette est rencontrée si des compétences maîtrisées grâce à la réalisation d'un projet peuvent être activées dans un autre projet, une autre situation, un autre contexte.

Conclusion:

L'identification des différentes facettes prises en compte lors d'une évaluation permet de préciser ce qu'on "mesure" ... et donc aussi ce qu'on ne prend pas immédiatement en considération. Une fois réalisée l'évaluation des facettes retenues, il est utile de tenter d'établir des liens entre ces différentes observations.

☞ Exemple:

- Sur quoi porte la satisfaction (facette 7) des acteurs: sur l'efficacité de l'action (facette 2), sur le fait que de nouveaux projets sont nés des actions réalisées (facette 8), ...
- Parmi les résultats obtenus (facette 2), quels sont ceux qui sont particulièrement en adéquation avec les valeurs annoncées (facette 4)?

Insistons pour conclure sur la nécessité de bien choisir les facettes à investiguer en fonction des décisions à prendre (cfr. l'encadré en début de texte).

¹ Les différentes facettes retenues ici reprennent en fait différents objets d'évaluation. Nous avons initialement nommés ces facettes: validité, efficacité, efficience, cohérence, pertinence, conformité, satisfaction, transfert. Constatant les différentes interprétations de certains de ces termes dans la littérature, nous avons volontairement omis les "étiquettes" pour nous centrer sur les questions qu'elles posent. Celles-ci nous paraissent plus importantes qu'un débat terminologique. Le lecteur que cela peut aider replacera donc les dénominations qui lui paraissent pertinentes ou correspondant à ses propres références.