

# Brèves réflexions sur l'évaluation

---

## L'évaluation, un mal nécessaire ?

Évaluer. L'évaluation, sous toutes ses formes, est sur toutes les bouches. Elle prend diverses formes et divers sens selon ce qui est à évaluer et, bien sûr, selon ce qui est souhaité comme résultat. En effet, si l'objectif avoué de l'évaluation est l'amélioration et la recherche constante d'une qualité croissante, les effets pervers sont de plus en plus documentés. À cet égard, on constate que si la mise en place de mécanismes d'assurance qualité n'a rien de négatif en soi, la manière d'évaluer un service ou un produit<sup>1</sup> risque d'en affecter l'essence profonde, c'est-à-dire, la raison d'être et les buts mêmes de ce service ou produit. S'il est assez évident de voir comment évaluer une chaîne de montage, les multiples étapes dans la production d'une automobile ou d'un lave-vaisselle, pour ne donner que quelques exemples, il est plus ardu d'imaginer comment évaluer quelque chose de complexe comme l'enseignement. Fonction, mais aussi action, l'enseignement est, à la base, une relation humaine et interpersonnelle. Celle-ci fait appel à tout un éventail, voire à une constellation, des éléments les plus abstraits et subtils de la communication humaine. La transmission du savoir, puisque c'est bien de cela qu'il s'agit, repose, de la garderie à l'enseignement supérieur, sur les mêmes essentiels rapports interrelationnels dont la confiance, la complicité, le respect mutuel, la collaboration, l'échange, l'interaction, etc. Comment donc évaluer « un rapport de confiance » entre un maître et son élève ? Si la liberté de l'enseignement existe et que l'enseignement est subjectif, comment l'évaluer ? Comment mesurer le degré de spontanéité ou de complicité chez un apprenant ? Si apprendre est un acte volontaire, comme le dit Léo Buscaglia, comment donc évaluer un tel acte ? Si un tel outil de mesure existait, est-ce que l'enseignant serait neutre et le mieux placé pour l'utiliser sur ses étudiants... et vice versa ?

---

<sup>1</sup> Voir, entre autres, Vincent de Gaulejac, *La société malade de la gestion*, Seuil, 2009, dans lequel il explique comment ce qui est évalué s'adapte pour satisfaire les critères d'évaluation au risque de s'éloigner de sa raison d'être. Ainsi évalué, un service public, par exemple, en viendra à ne plus répondre à ce pourquoi il existe, mais se dénature pour satisfaire les critères d'évaluation. De plus, de Gaulejac s'intéresse aux coûts croissants associés à cette obsession de la gestion.

La question de l'évaluation de l'enseignement et des enseignants se pose de plus en plus, et ce, partout dans le monde. Le but, avoué ou non, est l'assurance qualité. Pour améliorer la qualité de l'éducation, soit. Mais aussi pour que les payeurs de taxes en aient vraiment pour leur argent, pour qu'ils puissent choisir la « meilleure » école ou université parmi un palmarès « scientifique », pour assurer à ces mêmes contribuables que leurs enfants fréquentent la « crème de la crème » des établissements scolaires des environs, bref pour « orienter » le choix des parents et des étudiants adultes. Tout cela permet aussi de mettre les établissements dans de jolies colonnes, classées de la « meilleure à la pire ». Si ces intentions apparaissent des plus nobles et sans conséquences désastreuses, la réalité est tout autre. Tout autre car, tel que mentionné ci-dessus, la nature relationnelle de l'enseignement se prête difficilement à un processus d'évaluation classique et ne pas tenir compte de cela dénature justement cette primordiale nature, requise à toute forme d'enseignement. Du Processus de Bologne aux innombrables mécanismes d'évaluation mis en place dans les collèges et universités, les dérives sont nombreuses. Voici quelques exemples, surtout québécois, mais qui illustrent bien la situation de l'évaluation dans les universités.

### **Qui évalue qui ? L'évaluation des enseignants par les étudiants**

L'évaluation des enseignants et des enseignements est pratiquée dans toutes les universités du Québec. Elle prend diverses formes, mais elle répond à des critères de base qui sont, généralement, les mêmes d'un établissement à l'autre. À l'Université Laval, située à Québec, tous les chargées et chargés de cours sont évalués en fin de session<sup>2</sup>. L'évaluation, aussi appelée appréciation, vise à « poser un regard sur les activités d'enseignement, d'apprentissage et sur la prestation d'enseignement du chargé de cours. Elle a pour but, le cas échéant, de corriger, de réorienter, d'améliorer ou d'ajuster les activités pédagogiques et la prestation du chargé de cours afin d'assurer un enseignement de qualité<sup>3</sup>. » Le processus exige d'abord que le ou la chargé-e de cours sorte de la classe

---

<sup>2</sup> À chaque cours jusqu'à la fin de la période d'approbation, aux deux sessions par la suite, ou encore selon autres ententes selon le département.

<sup>3</sup> Convention collective du Syndicat des chargées et chargés de cours de l'Université Laval (SCCCUL), 2007 – 2010, p.39

au moment de l'évaluation et qu'au moins 60 % des étudiants inscrits au cours y participent. Une évaluation ou appréciation en deçà d'un taux de satisfaction de 80 % entraîne des conséquences et mesures visant à corriger la situation. Ces mesures vont d'une rencontre avec la direction de l'unité ou du département jusqu'à la perte du PECC (Profil d'engagement des chargés de cours), qui est la reconnaissance que le chargé de cours a la ou les compétences pour donner le cours en question, en d'autres mots, le droit de donner ou non un cours. Tous les rapports d'évaluation sont versés au dossier du chargé de cours. Ce dossier sera aussi consulté lors de la demande de nouveaux PECC par un chargé de cours...

La pression est grande pour tout mesurer, tout évaluer. Si personne n'est contre certaines formes d'évaluation et d'amélioration, les types de mesures et les objectifs visés posent une problématique qui persiste. Quand des associations étudiantes proposent l'évaluation en ligne, disponible 24 heures sur 24, pendant une période pouvant aller au-delà de la remise des notes finales, on comprend le malaise que peut ressentir un enseignant, encore plus s'il s'agit d'un contractuel (ce qui est, soit dit en passant, de plus en plus la norme<sup>4</sup>). Même lorsque conventionnée et bien encadrée, l'évaluation-appréciation comporte des lacunes et soulève bien des questions. Qu'en est-il, entre autres, de l'objectivité des étudiants ? Évaluent-ils l'enseignement ou l'enseignant, c'est-à-dire, s'agit-il d'une évaluation « impressionniste » plutôt que sommative ou formative ? Devrait-on penser à la création de comités d'évaluation composés de pairs, d'étudiants, d'administrateurs, de didacticiens, de représentants des ressources humaines... On voit tout de suite la lourdeur d'un tel projet qui, à moins d'une réflexion sur les objectifs visés, ne règle, encore une fois, rien du tout. Ne faut-il pas se pencher sur ces processus d'évaluation, d'amélioration, d'accroissement de la performance, etc. – sur ces termes mêmes ! –, car tout cela semble découler d'un renversement paradigmatique de l'essence de l'université. N'est-elle pas, ainsi décrite par une terminologie se rapprochant plus du développement commercial et de l'administration managériale que de la transmission des savoirs, propulsée dans la dimension du mercantilisme et de la compétitivité ? Nous croyons que

---

<sup>4</sup> Les chargées et chargés de cours donnent 50% des cours de 1<sup>er</sup> cycle au Québec.

« l'université doit être évaluée selon des critères de qualité et de performance propres à l'ensemble de ses missions et à l'accessibilité aux études<sup>5</sup>. »

### **L'assurance qualité : comment répondre à la commande**

Depuis la fameux *Processus de Bologne*<sup>6</sup>, l'assurance qualité est devenue une quasi-sinécure qui, selon ses disciples, réglerait tous les problèmes, même là où il n'y en n'a aucun. Les universités ont, depuis toujours, divers mécanismes d'évaluation qui, généralement, reposent sur la collégialité, ou du moins, sur l'implication de la communauté universitaire : professeurs, chargés de cours, employés de soutien, professionnels et cadres et, bien sûr, étudiants. « En remplaçant le modèle traditionnel d'évaluation des programmes par un modèle où le regard des agences, des acteurs externes, prime sur celui de la communauté universitaire concernée, le gouvernement affaiblirait les structures collégiales. L'expérience européenne illustre bien l'impact d'une telle transformation sur la communauté universitaire<sup>7</sup>. » De fait, cette forme d'évaluation standardisée, ramène ou nivèle justement à des mesures communes que les universités ne partagent peut-être pas. Tout cela pour « s'ouvrir sur le monde », pour se retrouver « en bonne compagnie dans les palmarès » internationaux, bref pour « s'internationaliser » et « compétitionner » sur le marché mondial du savoir. Les universités, à l'instar des usines productrices de pièces mécaniques ou d'ordinateurs, devraient s'engager dans une course « aux clientèles » pour, nous dit-on, démocratiser le savoir, alors qu'au fond il s'agit d'une vulgaire obsession pour les profits. Dans une telle dynamique, c'est l'image des universités, la perception du marché, ou en d'autres mots, son rang dans les nombreux palmarès et non la qualité de l'enseignement, qui fait foi de tout. Encore à l'Université Laval, la récente course au rectorat au printemps 2012 reposait sur le rang de l'université dans les palmarès internationaux, sur « l'essor qu'a connu l'université au cours des cinq dernières années<sup>8</sup> », sur le développement immobilier, sur les chaires de leadership subventionnées à 100 %] par le privé, etc., mais rarement a-t-on échangé sur

<sup>5</sup> Plateforme en éducation de la CSN : <http://www.csn.qc.ca/web/csn/documentation>

<sup>6</sup> Pour en savoir plus : [http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/ehea2010/bolognapedestrians\\_fr.asp](http://www.coe.int/t/dg4/highereducation/ehea2010/bolognapedestrians_fr.asp)

<sup>7</sup> Marie Blais, *Assurance qualité : la réingénierie de l'université québécoise continue*, Vie économique, 2012, p. 8

<sup>8</sup> Denis Brière, actuel recteur de l'Université Laval, dans *Contact*, automne 2012, vol. 27. no. 1, p. 5

l'enseignement, l'importance de l'éducation dans l'émancipation individuelle et collective, sur le rôle de l'enseignement supérieur comme moteur social, sur la portée de la culture générale et de la connaissance... Même son de cloche à l'Université de Montréal où selon le recteur Guy Breton « on ne peut pas mesurer la qualité d'une université en vertu de critères qualitatifs déterminés. Selon lui, la « qualité » se mesure au contraire a) uniquement par comparaison, c'est-à-dire d'un point de vue relatif et b) elle ne se mesure pas sur la base du caractère scientifique ou académique de l'enseignement et de son contenu, mais en fonction des ressources financières dont dispose un établissement : *« Le Québec ne vit pas sur une autre planète. La qualité de l'enseignement est une chose relative et, comme toute chose relative, il faut la comparer pour bien la situer<sup>9</sup>. »*

L'internationalisation de nos universités, pour les rendre compétitives et de valeur égale ou supérieure aux autres, entraîne, en plus du recul de la collégialité, une ouverture à une standardisation globale. Ainsi, certains programmes deviendront moribonds ou disparaîtront, d'autres seront très populaires et hyper-financés. Force est d'admettre qu'on fera aussi face à l'anglicisation de certains programmes. Ici au Québec, où l'anglicisation est plus que galopante, cette poussée vers l'internationalisation ne touche pas qu'aux questions d'assurance qualité et autres processus d'évaluation, mais elle s'inscrit aussi dans la délicate question identitaire et dans la protection de la langue française au Québec et en Amérique.

### **Renforcer, bonifier et valoriser les modes d'évaluation existants**

Il y a, sommairement, deux principales forces à l'œuvre derrière cette obsession de l'évaluation : 1) le désengagement des États dans le financement des universités; ce qui 2) pousse les universités à une compétition sans merci. C'est cette même absurdité marchande qui amène les presses universitaires à publier sans compter parce que ce qui compte vraiment est le nombre de livres publiés et rien d'autre (encore moins qu'ils soient lus ou non !). C'est le nombre de publications qui ordonne la hiérarchisation et

---

<sup>9</sup> Éric Martin dans : <http://www.iris-recherche.qc.ca/blogue/le-spectre-du-sous-financement>

donc la pole position. Ainsi les Presses de Cambridge publiaient 543 titres en 1980 et 2 376 en 2000. À Oxford, 802 en 1980 contre 2 250 en 2000<sup>10</sup>. Non seulement les presses universitaires ont-elles publié plus de 31 millions de bouquins, ce qui se rapproche plus de l'hécatombe environnementale que de la véritable démocratisation des savoirs, car cela a bien peu d'influence sur les non-anglophones, mais cette surproduction ne vise qu'à contribuer au classement des universités, à les rendre attirantes pour les professeurs et, bien sûr, pour les « clientèles » étudiantes internationales. Doit-on ici en appeler du premier principe de la *Magna charta universitatum*<sup>11</sup> insiste sur l'indépendance « politique, économique et idéologie » des universités ?

Nous croyons qu'il faut dénoncer cette transformation des universités, mais pas sans proposer certaines pistes de solutions. Nous croyons que les universités, du moins les universités québécoises, ont déjà tous les outils de contrôle, d'évaluation et de gestion de la qualité de l'enseignement. Rien n'est parfait, mais tout est en place pour une réelle administration collégiale. En effet, la communauté universitaire, celle qui FAIT l'université, celle qui y travaille, y étudie, y enseigne, y vit tous les jours, est la meilleure, la mieux placée pour en rendre compte. De nombreux comités de programmes, de départements, de sages, de perfectionnement, la commission des études ou la commission de révision des programmes ainsi que le Conseil universitaire ou le Conseil d'administration, etc., tous des lieux où l'ensemble de la communauté siège déjà. Nul besoin selon nous d'alourdir les processus. Il faut peut-être revoir certains modes de fonctionnement, certaines constitutions quant à la représentativité de la communauté, voire créer d'autres instances paritaires... mais il n'y a certes pas lieu de remettre nos universités entre les mains « d'organismes ou de membres indépendants » voulant notre bien et... s'assurant de l'avoir !

Sylvain Marois  
Vice-président (Université)  
Fédération nationale des enseignantes  
et enseignants du Québec (FNEEQ-CSN)

<sup>10</sup> Lindsay Waters, *L'éclipse du savoir*, Allia, 2008, p. 17 (Titre original : *Enemies of Promise: Publishing, Perishing, and the Eclipse of Scholarship*, 2004)

<sup>11</sup> [http://www.magna-charta.org/library/userfiles/file/mc\\_french.pdf](http://www.magna-charta.org/library/userfiles/file/mc_french.pdf)