

Déroulement: Visites mutuelles de l'enseignement

Observation collégiale de l'enseignement comme élément du management de la qualité¹

L'évaluation collégiale par le biais de visites mutuelles de l'enseignement est une forme de développement professionnel, dans laquelle l'expérience, les connaissances et les capacités des enseignants servent à émettre un avis sur l'efficacité de l'enseignement de collègues.

Les visites mutuelles de l'enseignement sont un outil exigeant qui ne peut pas être organisé sans introduction professionnelle et formation préalables. Cela vaut notamment pour la communication et les règles du feed-back. Cet outil étant un révélateur du comportement professionnel. Un bon climat de confiance est essentiel pour assurer la confidentialité nécessaire et éviter de créer des anxiétés et des résistances inutiles.

Déroulement des visites mutuelles de l'enseignement

1. Préparation de la visite

Les visites de l'enseignement peuvent s'effectuer sur une base individuelle (l'enseignant A invite son collègue B à son cours, également possible à trois). Cependant, il serait souhaitable que ces visites soient institutionnalisées pour devenir partie intégrante d'une culture de feed-back professionnelle.

Lors de la préparation, il y a lieu de définir clairement ce qui va être observé et de quelle manière: Faut-il poser des accents à l'observation ou la laisser ouverte? Des critères d'observation et des indicateurs sont-ils définis?

On fixe des dates pour l'observation et l'entretien. L'entretien devrait avoir lieu dès que possible après la visite de l'enseignement, afin que les impressions soient encore vives. Dans tous les cas, prévoir suffisamment de temps.

2. Visite de l'enseignement

Pendant l'enseignement, les visiteurs notent leurs observations (si possible dans l'ordre chronologique) dans trois colonnes: temps, déroulement de la leçon, réflexions/ impressions/ questions. La séparation des observations et de l'interprétation en deux colonnes oblige les visiteurs à noter une impression par rapport à une observation. Les événements observés permettent d'initier le dialogue. Il est possible d'entreprendre une évaluation des observations selon certains critères au terme de la leçon.

3. Retour d'informations

Le retour d'informations devrait avoir lieu dans le calme, si possible le même jour ou le jour suivant. Le déroulement de l'entretien peut être convenu au préalable; p.ex. chacun donne d'abord son impression générale, relève ce qui l'a particulièrement marqué et pose une question. Ensuite, le déroulement est discuté de façon chronologique selon les critères convenus.

Lors du feed-back des observations, il est important de savoir qu'il ne s'agit pas de juger et de justifier, mais bien de comprendre quelles actions ont déclenché quelles réactions. Il est ensuite possible de chercher des alternatives en commun.

4. Evaluation/ Déduction

Après la ou les visites et l'entretien, une rétrospective individuelle et commune a lieu sur deux niveaux: sur le plan de l'enseignement, il y a lieu d'établir, de discuter et de mettre en application les mesures qui s'imposent. Sur le plan du groupe de feed-back, on effectue un bilan de la procédure: Comment ai-je vécu cette expérience? De quoi ai-je profité? Que devons-nous garder, que devons-nous changer?

5. Difficultés

- L'interprétation automatique d'une observation constitue la difficulté majeure. On note en effet l'interprétation, ce qui détourne l'attention de l'élément déclencheur.
- L'emplacement d'observation doit être choisi avec soin. Il faut avoir une bonne visibilité des (ré)actions des élèves.

¹ Kollegiale Unterrichtsbeobachtung nach Dr. Roman Capaul, Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen

Entretien

1. Préparation de l'entretien

- convenir d'une date pour la visite (dans tous les cas, prévoir du temps pour l'entretien après la leçon)
- Fixer les critères et outils d'observation (env. 3)

2. Entretien

- Préparation consciencieuse du compte rendu de la leçon (compléter les outils d'observation, préparer l'analyse et l'interprétation personnelle ainsi que les propositions d'amélioration)
- Eléments de l'entretien:
 1. Brève appréciation générale par l'enseignant visité
 2. Bref feed-back global par le visiteur
 3. Les visiteurs discutent 2-4 aspects positifs de la leçon
 4. Discussion du premier point à améliorer (feed-back des visiteurs, prise de position de l'enseignant, proposition des visiteurs, discussion)
 5. Discuter 2-4 autres points à améliorer (procéder comme au pt 4)
 6. Retour d'information global par les visiteurs
 7. Discussion de mesures possibles, fixer des objectifs
 8. Décisions par rapport aux mesures
 9. Destruction ou remise des documents d'observation à l'enseignant

Il est recommandé de désigner une personne qui mène la discussion et une autre qui contrôle l'observation des règles du feed-back.

3. Règles du retour d'informations

Emettre un retour d'informations:

- Le feed-back doit se concentrer sur les critères d'observation convenus.
- Séparer observation et interprétation. Les impressions, sentiments et suppositions doivent être exprimés en tant que tels. La formulation «je» permet d'éviter de critiquer directement son interlocuteur (il est mieux de dire «je te trouve déterminé» que «tu es têtu»). Ce genre de formules n'exprime pas un absolu, car je dis uniquement ce que je ressens ou perçois. Des paroles comme «toujours», «jamais» («nous n'avons jamais fait cela ainsi», «nous faisons toujours cela ainsi»...) sont trop catégoriques, elles ne permettent pas au destinataire de se corriger.
- Il faudrait donner un feed-back uniquement lorsqu'il est expressément demandé. Un feed-back non sollicité peut être dérangent et déstabilisant pour l'interlocuteur (év. demander la permission si l'on souhaite exprimer un feed-back sur un certain point). En outre, il ne faut pas limiter le feed-back à la critique, mais également émettre des compliments, car chacun a besoin de validation pour persévérer.

Recevoir un retour d'informations:

- Demander expressément un feed-back me permet d'obtenir un retour d'informations sur les points qui m'insécurisent, ou que je souhaite changer. Le feed-back me sera d'autant plus utile si je le demande immédiatement après la situation en question.
- Je m'efforce d'obtenir le respect et une estime mutuelle, et suis en droit de les attendre. Si je me sens dévalorisé, j'ai le droit de l'exprimer.
- J'essaie d'accepter le feed-back en tant que tel et ne me justifie pas. J'essaie de recevoir la critique comme un élément constructif qui me permettra de réfléchir, de progresser et de m'améliorer.
- Après mûre réflexion, j'ai le droit d'estimer qu'une critique est erronée ou de lui attribuer une autre signification que celle qu'entendait l'émetteur du feed-back.

Questions en vue d'une observation ciblée: Visites mutuelles de l'enseignement

Observations relatives à l'enseignant

- Comment se comporte l'enseignant avant le début de la leçon?
- Comment l'enseignant organise-t-il le début de la leçon?
- Comment sont présentés les objectifs d'apprentissage?
- Comment, à quelle fréquence et à quel moment l'enseignant apporte-t-il des corrections?
- Quel est le style de conduite de l'enseignant?
- Quelles adaptations l'enseignant effectue-t-il pendant la leçon?
- Comment réagit-il aux perturbations de la leçon?
- Quel est son comportement dans des situations conflictuelles?
- Comment s'organise-t-il (formation des groupes, montage des engins, etc.)?
- Comment l'enseignant organise-t-il la fin de la leçon?
- Comment l'enseignant se procure-t-il des retours d'information?
- Comment l'enseignant vérifie-t-il le taux d'atteinte des objectifs de la leçon?

Observations relatives à la classe ou à certains élèves

- Comment se comportent les élèves avant le début de la leçon « officielle »?
- Comment se comportent-ils au début de la leçon?
- Comment se comporte un certain élève alors qu'il se sent inobservé?
- Que remarque-t-on lors de l'observation d'un élève particulièrement doué?
- Que remarque-t-on lors de l'observation d'un élève particulièrement faible?
- Comment la classe se présente-t-elle dans une certaine situation (groupes, marginaux, etc.)
- Comment se comporte la classe pendant les explications?
- Y a-t-il des situations durant lesquelles les élèves s'entraident spontanément?
- Quel est le temps effectif de mouvement d'un élève donné?
- Dans les classes mixtes: comment se comportent les garçons et les filles les uns par rapport aux autres?