

Guide pour l'auto-évaluation

Version du 18 mai 2017

Table des matières

1	Préambule	1
2	Principes de l'auto-évaluation	1
3	Références, critères, indicateurs	2
4	Méthode	3
5	Plan du document	4
5.1	Contexte et démarche d'auto-évaluation	4
5.2	L'auto-évaluation par référence	4
5.3	Perspectives d'amélioration continue de la qualité	4
5.4	Annexes	4
6	Exemple de rédaction d'un candidat accompagnée des commentaires des auditeurs	5

1 Préambule

Ce document suggère une méthode pour les consultants-formateurs indépendants et les centres de formation candidats à une de nos certifications. Le cas échéant, la méthode est précisée selon le type de certification demandée.

2 Principes de l'auto-évaluation

Les actions et les programmes de formation réalisés présentent toujours un certain niveau de qualité. Le dossier d'auto-évaluation valorise ce niveau de qualité et de développement effectif mais il propose également, sur la base d'analyses et d'évaluations en lien avec le référentiel, des pistes d'amélioration de la qualité des prestations pédagogiques.

Quiconque s'engage dans un processus d'auto-évaluation de ses activités, pour formel que soit l'exercice, s'engage dans un processus d'apprentissage sur ses actions, son organisation, le service rendu aux bénéficiaires des formations. L'appropriation personnelle (donc la transformation...) des références est significative d'une démarche peu normalisatrice de gestion autonome de sa qualité.

La démarche se veut instrumentée mais réflexive et mobilisatrice. Il s'agit avant tout de réfléchir sur les déterminants, les modes opératoires et les effets de son activité.

L'auto-évaluation est la pièce maîtresse de la démarche d'amélioration continue de la qualité. C'est essentiellement une étape de prise de conscience de son action et de son positionnement dans un système de ressources et de contraintes. La confrontation des résultats de l'auto-évaluation à un point de vue extérieur, celui des auditeurs et du comité de certification, est un gage d'objectivation d'une réalité souvent difficile à formaliser. La fonction des audits n'est donc pas de contrôler et de se prononcer sur la conformité à des normes préétablies mais plutôt de mettre en débat et de soutenir la réflexion sur l'activité. À ce titre, l'audit externe est une aide au positionnement et à la gestion autonome de la qualité.

3 Références, critères, indicateurs

Le dossier d'auto-évaluation prend appui sur les références énoncées par notre agence, celles-ci explicitent les attentes en matière de gestion de la qualité appliquée au secteur de la formation professionnelle. Les références détaillées apportent des informations sur des modes de réalisation possibles mais non obligatoires. Le candidat à la certification peut toujours, selon son contexte et son système de ressources et de contraintes, développer des initiatives qui lui sont propres et dont il justifiera le degré de pertinence.

Les critères permettent de sélectionner les indicateurs d'évaluation. Selon la certification demandée, la liste des critères à prendre en compte augmente. Voir [la description des certifications et de leurs critères](#).

Les indicateurs sont des éléments observables, quantifiables ou qualifiables. Ce sont des outils indispensables pour réfléchir sur l'écart entre les pratiques et les références. En tout état de cause, dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, les indicateurs qualitatifs sont à privilégier. Ils favorisent la réflexion sur l'action en évitant une mise en conformité trop rapide et inadéquate que des taux, des pourcentages ou des normes-seuils pourraient encourager.

Une [liste d'indicateurs](#) est proposée mais ils ne sont pas mis en correspondance de manière stricte avec les références. Il appartient au candidat de sélectionner et de justifier les indicateurs qu'il utilise pour se positionner dans le cadre du référentiel. Les auditeurs et le comité de certification sont particulièrement attentifs à la démarche réflexive et instrumentée du candidat.

Premier exemple

1. *Une dimension du référentiel*

Organisation

2. *Une référence*

Pilotage des actions et stratégie de développement

3. *Des références détaillées*

Une stratégie de développement est définie à court et moyen terme. Elle est établie sur la connaissance du cadre légal et réglementaire de la formation mais aussi selon une vision prospective qui conduit à saisir des opportunités. La stratégie de développement est cohérente avec les valeurs défendues.

Des partenariats sont construits et renouvelés. Le pilotage des actions de formations

initiales et continues contribue au développement envisagé. Il s'appuie sur une veille professionnelle et pédagogique fréquente, régulière et fiable.

Deuxième exemple assorti des critères et des indicateurs possibles

1. *Une référence*
Admission, progression et validation
2. *Une référence détaillée*
Les modalités d'évaluation visent à se prononcer sur l'atteinte des objectifs de professionnalisation en référence aux compétences visées. Les procédures d'évaluation sont explicites, constantes et systématiquement mises en œuvre
3. *Des critères*
 - Efficacité des processus de validation des actions
 - Efficience des processus de validation des actions
4. *Des indicateurs possibles*
 - Connaissance du public en formation par les différents formateurs
 - Appropriation du référentiel de validation par les responsables de sa mise en œuvre
 - Remise du référentiel de validation aux stagiaires dès leur entrée en formation
 - Taux de réussite aux épreuves de validation

4 Méthode

La méthode consiste à comparer l'existant des pratiques et des réalisations aux références. Trois opérations, successives et non confondues, sont indispensables :

1. collecter des données sur les faits à l'aide d'indicateurs sélectionnés et justifiés par le candidat ;
2. rapprocher ces faits des références détaillées et analyser l'écart au vu des critères proposés par chaque certification ;
3. évaluer l'écart et se prononcer sur son importance. En déduire des actions correctives et des initiatives à engager.

La plupart du temps, l'information et les données sont déjà disponibles. Toutefois, il sera parfois utile de rassembler spécifiquement des données.

Certifications METH.I.S.Q. Consultant-formateur indépendant, niveaux 1 et 2

Le consultant-formateur indépendant collecte les faits sur sa propre activité pour les décrire et les analyser. Il est suggéré que le consultant-formateur indépendant s'adresse volontairement à son réseau professionnel de partenaires, de commanditaires d'actions de formation, de stagiaires pour collecter leurs représentations des actions en cours et terminées. La prise en compte d'opinions externes, dès le début de la démarche d'auto-évaluation, est essentielle.

Certification METH.I.S.Q. Centres de formation Vu le nombre d'informations à collecter et à traiter sur les programmes de formation, il est conseillé que la direction du centre pilote la démarche et s'entoure de petits groupes de travail chargés de collecter des données sur chaque référence, de les analyser et de proposer des interprétations. L'enjeu est d'associer le plus de personnels possibles, de statuts et de fonctions différents, et d'une manière générale de solliciter toutes les parties prenantes pour recueillir leurs représentations et leurs opinions. La démarche d'auto-évaluation fait l'objet d'une planification interne pour organiser la collecte de données, le partage des analyses et l'écriture du dossier d'auto-évaluation ainsi que sa validation collective.

La méthode repose sur le principe de la triangulation des données : un fait est constitué et devient vraisemblable par l'intégration de plusieurs sources d'information.

Par exemple, une action de formation est pertinente lorsque :

- les objectifs de la formation répondent à un besoin social et professionnel identifié (analyse documentaire du projet pédagogique) ;
- les stagiaires déclarent avoir réalisé des apprentissages (observation des comportements) ;
- les employeurs estiment que les stagiaires sont compétents (collecte d'opinions et de représentations).

5 Plan du document

5.1 Contexte et démarche d'auto-évaluation

L'auto-évaluation est replacée dans son contexte : présentation du champ d'intervention, activités sur la période, moyens mobilisables et disponibles, dynamique d'amélioration continue de la qualité, etc.

La démarche qui a conduit au dossier d'auto-évaluation est décrite : le temps consommé par l'auto-évaluation, les documents consultés, les parties prenantes consultées, etc.

5.2 L'auto-évaluation par référence

Chaque référence est passée en revue. L'auto-évaluation s'appuie sur des faits objectivés par des indicateurs sélectionnés et justifiés par le candidat, sur des analyses de ces faits et sur l'évaluation qui est faite des résultats de ces analyses.

5.3 Perspectives d'amélioration continue de la qualité

En conclusion de l'auto-évaluation, des perspectives d'amélioration continue de la qualité sont énoncées. Une mise en œuvre est proposée : nouvelle procédure, initiatives à prendre, axes de développement, priorités, calendrier de réalisation et moyens à mobiliser, etc.

5.4 Annexes

Les annexes rassemblent tous les documents cités et non-reproduits dans le texte, documents utiles à la compréhension des analyses et des auto-évaluations. Si ces documents sont

présentés sous forme de liste, ils sont alors à tenir à disposition des auditeurs qui pourront en faire la demande.

Le nombre de pages n'est pas limité mais une rédaction précise et analytique sur un format court doit être privilégiée pour rendre compte des informations strictement nécessaires et suffisantes.

6 Exemple de rédaction d'un candidat accompagnée des commentaires des auditeurs

Exemple pour la référence « Admission, progression et validation » et sa référence détaillée « Les modalités d'évaluation visent à se prononcer sur l'atteinte des objectifs de professionnalisation en référence aux compétences visées. Les procédures d'évaluation sont explicites, constantes et systématiquement mises en œuvre ».

1. *Des critères*

- Efficacité des processus de validation des actions.
- Efficience des processus de validation des actions

2. *Des indicateurs possibles, au choix du candidat*

- Connaissance du public en formation par les différents formateurs
- Appropriation du référentiel de validation par les responsables de sa mise en œuvre
- Remise du référentiel de validation aux stagiaires dès leur entrée en formation
- Taux de réussite aux épreuves de validation

« Lors des trois dernières années, j'ai animé cinq sessions consacrées aux transmissions ciblées pour un public de soignants en milieu hospitalier. Les objectifs étaient les suivants :

1. comprendre le bénéfice de transmissions réussies pour l'individualisation et la continuité des soins, l'efficacité organisationnelle et la responsabilité du soignant ainsi que pour la qualité de soins en première intention ;
2. prendre conscience des biais individuels et cognitifs lors de l'observation, de la décision et de la communication interpersonnelle ;
3. perfectionner le mode opératoire des transmissions ciblées et manipuler avec aisance les notions de cibles, données-actions-résultats (DAR), macros cibles, diagramme de soins. »

Commentaire des auditeurs : Rappeler les objectifs revient à énoncer des faits, reste à les analyser du point de vue de la référence et de la référence détaillée...

« L'objectif 1 porte sur la mise en relation entre des notions abstraites et les bénéfices professionnels attendus. L'atteinte de l'objectif n'est pas observable en l'état, sauf à faire verbaliser la mise en relation des notions abstraites et des actions professionnelles. Un exemple, une étude de cas ou l'énoncé d'un projet à

réaliser seraient autant de moyens adaptés dans ce but mais je n'ai pas mis en place ces moyens, me contentant d'un échange assez informel avec les participants lors des sessions.

Les objectifs 2 et 3 désignent en fait des comportements anticipés relatifs à la compétence soignante de transmissions ciblées. Pour cette raison, il me paraît plus facile de les observer directement que pour l'objectif 1. Les participants vivaient deux jeux de rôles successifs portant sur des transmissions ciblées dans des contextes légèrement différents. A chaque fois, les participants devaient, au cours du jeu de rôle définir des cibles et des macrocibles, verbaliser le DAR et proposer un diagramme de soins. Lors du retour sur le jeu de rôle, l'objectif 2 était évalué sur la base d'une analyse du mode de communication choisi par le participant.

En revanche, je m'aperçois que je n'ai pas vraiment explicité les modalités d'évaluation de l'objectif 2 au début des sessions. L'évaluation était évidente pour moi, à chaque fois que j'étais amené à revenir sur un point en particulier, mais elle ne faisait pas l'objet d'une communication très claire pour les participants. »

Commentaire des auditeurs : Ces trois derniers paragraphes mettent bien en relation des faits du point de vue de l'évaluation des compétences telles que le demande la référence détaillée. L'analyse par rapprochement des faits permet de comprendre dans quelle mesure l'évaluation existe, qu'elle porte bien sur des compétences ou des objectifs de professionnalisation mais qu'elle n'est pas toujours suffisamment explicite. Sur la base de cette analyse, il est possible de se prononcer par une auto-évaluation, en appui sur les critères proposés.

« Les modalités d'évaluation de cette session autour des transmissions ciblées sont plutôt efficaces : les temps de formation de mise en activité des participants permettent d'en évaluer les résultats sans besoin d'un dispositif spécifique ou supplémentaire d'évaluation. En revanche, ces modalités ne sont pas de la meilleure efficacité puisqu'elles ne permettent que de tester deux objectifs sur les trois fixés. »

Commentaire des auditeurs : Se positionner explicitement en regard des deux critères permet de fonder l'auto-évaluation. Nous voyons ici que les indicateurs ne sont pas ceux de la liste présentée indicativement plus haut. Les indicateurs retenus sont la non-nécessité d'un dispositif spécifique d'évaluation pour le critère d'efficacité et l'exhaustivité des objectifs testés pour le critère d'efficacité. Une perspective d'amélioration continue de la qualité, pour cette référence, pourrait être de s'attacher particulièrement à ne pas poser d'objectifs s'ils ne sont pas évalués dans les faits ou, autre formulation possible, de vérifier que tous les objectifs soient évalués au cours ou à l'issue de l'action de formation. Cette amélioration devrait rentrer en vigueur dès la prochaine action de formation.