
DIFFÉRENTS REGARDS PORTÉS SUR LA QUALITÉ DE L'ÉCOLE ET SUR LES MODALITÉS DE SON ÉVALUATION

Le point de vue des organes de surveillance des écoles

Portrait de M. Walter Niklaus

- âgé de 57 ans
- ingénieur en génie mécanique ETS
- chef des acquisitions stratégiques dans une entreprise industrielle (électrotechnique)
- depuis 1995 : président de la commission scolaire d'Emmen
- depuis 2004 : président de l'Association des présidentes et présidents des commissions scolaires du canton de Lucerne (VSPL)

Walter Niklaus
Emmenmattstrasse 28
CH-6020 Emmenbrücke
Telefon : 041 269 93 30
E-Mail : praesidium@vspl.ch

Résumé

Partant d'une question simple posée par une personne extérieure "*Dans quelle mesure les écoles d'Emmen sont-elles de bonnes écoles?*", j'aimerais traiter les aspects suivants:

- Quels sont les exigences en matière de qualité auxquelles l'école obligatoire doit satisfaire?
- Comment la qualité de l'école est-elle évaluée?
- Quels sont les systèmes de soutien qui sont à disposition?
- Quelle est la pratique actuelle? Où en sommes-nous?
- Quelles sont les attentes face au système éducatif?

Je me limiterai au système de gestion de la qualité appliqué dans le canton de Lucerne et en particulier aux écoles d'Emmen puisque je suis le président de la commission scolaire qui est responsable des options stratégiques des écoles de cette commune.

Quelles sont les exigences en matière de qualité auxquelles l'école obligatoire doit satisfaire?

Partant du principe que la qualité doit être prise en compte, à tous les degrés, par tous les acteurs du système de l'école obligatoire, il convient de prêter attention à deux points de vue, l'un interne, l'autre externe. Les autorités responsables (canton et communes) doivent garantir une bonne offre en ce qui concerne l'école obligatoire. En outre, elles tiendront compte du fait qu'il s'agit d'écoles partiellement autonomes ou autogérées. Tous les acteurs doivent savoir quelle instance définit la qualité d'une bonne école et en quoi consistent les objectifs de qualité.

Comment la qualité de l'école est-elle évaluée?

L'école obligatoire est une école publique : les instances politiques qui en assument la responsabilité (autorités scolaires, autorités communales, votants) ainsi que les parents ont le droit de savoir quelle est la qualité de l'école. Quant aux acteurs impliqués dans le travail d'éducation à l'école, ils doivent en rendre compte. Etant donné que le budget scolaire représente une partie importante du budget global d'une commune, il doit être possible de démontrer dans quelle mesure les objectifs définis dans les lignes directrices et le mandat de prestation ont été atteints avec les moyens mis à disposition. Il convient de définir clairement le cycle "Objet à évaluer – contenus de l'évaluation – qualité de l'évaluation – compte rendu de l'évaluation" et de le communiquer de façon transparente à toutes les personnes concernées. Le but de l'évaluation de la qualité est d'être en mesure de poursuivre le développement de l'école. C'est pourquoi il faut que l'évaluation aboutisse à la mise en place de nouvelles mesures dont l'efficacité doit ensuite être vérifiée.

Quels sont les systèmes de soutien qui sont à disposition?

Le canton et les communes assument conjointement la responsabilité de l'école publique. Le canton définit presque toutes les prestations que l'école doit fournir. Par conséquent, il paraît logique qu'il fixe aussi les systèmes et mesures de soutien qui sont nécessaires (prescriptions, objectifs, conditions cadre), qu'il les communique et qu'il les mette à disposition (= ressources en temps et ressources financières qui soient suffisantes). Il faut constater ici que, souvent, les mandataires jugent insuffisants les moyens à disposition alors que les mandants sont d'avis que ces moyens sont suffisants pour autant qu'ils soient utilisés de façon optimale.

Quelle est la pratique actuelle? Où en sommes-nous?

Six ans après l'introduction d'un système de gestion de la qualité dans les écoles publiques du canton de Lucerne, nous pouvons constater avec satisfaction que les écoles ont rempli la plupart des objectifs. Les autorités scolaires d'abord, les directions d'établissement ensuite ont dû, elles aussi, apporter leur contribution à la réalisation du projet. La qualité est une tâche de direction. Prescrire ce qui va de soi est vite clair, mais mettre en pratique ce qui va de soi ne l'est de loin pas. On constate souvent que les prescriptions ne sont pas respectées, voire pas appliquées. Le controlling laisse à désirer. De nombreux membres des autorités scolaires et des directions d'établissement ont encore de la peine à imposer des mesures. Or cela fait partie des tâches de conduite.

Beaucoup d'enseignantes et enseignants n'ont pas encore réalisé qu'une définition de la qualité de l'enseignement, claire et fixée par écrit, constituait la meilleure protection face à des critiques injustifiées.

Prochaine étape : les autorités scolaires, les directions d'établissement et les enseignantes et enseignants doivent se sentir plus sûrs lorsqu'ils appliquent les instruments de gestion de la qualité. Il est évident qu'il faut tolérer une certaine marge d'erreurs.

Quelles sont les attentes face à ce système?

Etant donné les résultats déjà atteints et ce qui doit encore être réalisé, j'aimerais formuler quelques souhaits concernant la collaboration entre les différents acteurs.

J'ai tout d'abord de grandes attentes en ce qui concerne la politique éducationnelle nationale, notamment en ce qui concerne les efforts d'harmonisation. Il faudra fixer des éléments contraignants pour la gestion de la qualité, élaborer des standards et poursuivre leur développement de façon continue.

Les administrations cantonales de l'instruction publique doivent laisser aux personnes concernées assez de temps pour mettre en œuvre la gestion de la qualité. Par ailleurs, elles veilleront à ce que les prescriptions définies pour la réalisation des objectifs soient respectées et elles interviendront à temps là où cela s'avère nécessaire. Des évaluations externes, effectuées à intervalles réguliers, sont importantes. L'efficacité des moyens investis dans la gestion de la qualité doit être une priorité.

Les directions d'établissement doivent assumer des tâches de conduite, montrer l'exemple et jouer le rôle de leader. Il est important qu'elles soient au clair en ce qui concerne les conditions permettant de mener à bien la gestion de la qualité et, le cas échéant, elles doivent faire en sorte que ces conditions soient créées.

Les enseignants et enseignantes doivent aborder le tout avec circonspection tout en faisant preuve d'ouverture et de persévérance. Pour leur parcours professionnel, il est nécessaire qu'ils affrontent les changements constants et qu'ils s'y adaptent. Ils doivent se rendre compte qu'ils sont au centre des réflexions lorsqu'il est question de la qualité de l'école. De nombreuses personnes pensent que la qualité de l'école et la qualité des prestations des enseignantes et enseignants sont deux choses identiques. Ils oublient qu'il s'agit ici de la collaboration optimale entre tous les acteurs impliqués dans l'école et de la mise à profit des conditions cadres existantes.