

REPUBLIQUE DU CAMEROUN  
Paix - Travail - Patrie

-----  
MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR

-----  
UNIVERSITE DE NGAOUNDERE

-----  
FACULTE DES SCIENCES DE L'EDUCATION

-----  
Résilience – Travail – Réussite

-----  
**DÉPARTEMENT DE MESURE ET ÉVALUATION**

-----  
B.P. 456 NGAOUNDERE



REPUBLIC OF CAMEROON  
Peace - Work – Fatherland

-----  
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION

-----  
THE UNIVERSITY OF NGAOUNDERE

-----  
FACULTY OF EDUCATION

-----  
Resilience – Work – Success

-----  
**DEPARTMENT OF MEASURE AND EVALUATION**

-----  
P.O. BOX. 456 NGAOUNDERE

# ARGUMENTAIRE POUR LE 1<sup>er</sup> CAHIER DU DÉPARTEMENT DE MESURE ET ÉVALUATION.

**EXERCICE 2023**

## Thème Général :

### **Évaluation et qualité des systèmes institutionnels.**

#### Contexte et justification

Le pilotage trop centralisé des Institutions, y compris éducatives (De Landsheere, 1994), sans évaluation constante, soulève la problématique de la qualité de ces systèmes. En effet, la qualité est l'absence de défaut dans un produit ou service et qui constitue une référence (Crosby, 1979). C'est également la maîtrise de tous les processus d'une organisation qui s'inscrit dans le cadre de la recherche permanente de progrès (Delvosalle, 2004) dans le but de satisfaire le client (Giodano, 2006). Aussi, pour assurer et garantir l'efficacité, l'efficacités et la pertinence des systèmes institutionnels, il faut nécessairement qu'il y ait à tous les niveaux d'évolution de ces systèmes, tant des politiques publiques que des Institutions éducatives, trois types d'évaluations indispensables et complémentaires (Meyer, 1995): *l'évaluation ex ante*, en tant que tableau de bord du Responsable, permet de préciser les objectifs du projet (Gingras, 1981), du programme ou de la politique publique à partir d'un diagnostic exhaustif élaboré en amont dans l'optique d'en étudier la pertinence et la faisabilité. Ensuite, *l'évaluation à mi-parcours* qui permet de faire des mini-bilans au fur et à mesure de la réalisation du programme, du projet ou de la politique publique en donnant ainsi une vision précise des retombées des actions au Responsable. Ce dernier peut alors soit réorienter sa politique, son programme ou son projet en cas d'échec ou de résultat non satisfaisant: l'évaluation a ici un rôle de remédiation des déficiences observées (Dehon, 2009 ; Astolfil, 1997); Soit conserver les acquis, en cas de succès ou de résultat satisfaisant: l'évaluation a un rôle de satisfaction. Les outils d'évaluation tels que les audits qualité interne ou externe, l'auto-évaluation ou la revue de direction peuvent être utilisés lors de cette évaluation à mi-parcours. Enfin, *l'évaluation ex post* qui dresse le bilan général des activités et fait ressortir les forces et les faiblesses du programme, du projet ou de la politique dans le but de préparer la mise en œuvre d'une nouvelle politique, programme ou projet plus efficiente, efficace et pertinente. D'où le lien avec l'assurance qualité.

Il est clair que la mise en œuvre de l'évaluation va en droite ligne des objectifs de l'assurance qualité. Si nous prenons l'exemple du système institutionnel éducatif africain qui est souvent confrontés à certains maux qui le minent, l'option de la démarche qualité est un palliatif qui permet de faire le contrôle de la qualité au niveau des étapes majeurs du processus éducatif et de sécuriser les éléments de qualité à chaque étape avant d'aller au processus suivant. Ce qui permet incontestablement de progresser sur des bases solides d'une étape ou processus à un autre ; voire de construire la qualité au fur et à mesure afin d'éviter de faire face au défaut de qualité à la fin du processus institutionnel: il s'agit là d'une sorte d'évaluation à mi-parcours respectant les standards internationaux. Autrement dit, l'assurance qualité vient renforcer les idées émises par l'évaluation, en respectant les normes internationales à l'instar de l'ISO 9001 version 2015. On retrouve nécessairement de l'évaluation dans l'assurance qualité. C'est pour cette raison que l'Institut International de Planification de l'Éducation (IPE) dont l'antenne africain se trouve à Dakar et qui s'occupe de l'amélioration de la qualité de l'éducation au niveau de l'enseignement supérieur, prône la planification et l'évaluation des actions éducatives pour des résultats qualitatifs. Précisons que l'IPE-UNESCO est l'Institut des Nations Unies spécialisée pour renforcer les capacités des États membres à planifier, à évaluer et à gérer leurs systèmes éducatifs. Récemment, l'IPE-Dakar a en effet conduit des projets de recherche sur l'Assurance Qualité Externe (AQE) et sur l'Assurance Qualité Interne (AQI) pour évaluer la qualité des Institutions éducatives du supérieur. S'il faut donc une

amélioration durable et continue telle que formulée par Dr William Edwards Deming via sa roue (PDCA), il faut nécessairement des politiques publiques, d'encadrement règlementaires et de processus d'assurance qualité effectives.

L'évaluation institutionnelle est un levier indispensable pour apprécier et garantir la qualité d'un système d'éducation et par conséquent, de l'éducation. Son absence dans un système éducatif est l'une des failles du dispositif d'évaluation au sein des établissements scolaires et universitaires dans de nombreux pays. Il est donc important que les établissements se dotent d'une politique en matière d'évaluation de leur fonctionnement et de leurs activités. Autrement dit, l'évaluation institutionnelle permet de juger la performance et le fonctionnement d'une structure éducative en confrontant les résultats obtenus avec les référentiels (Lucier, 1976) tels que la politique éducative, le projet éducatif, etc., afin de renforcer ou d'améliorer cette structure. Dans l'action, on lit l'évaluation institutionnelle à travers deux éléments: *la supervision professionnelle* qui permet d'évaluer les actes des professionnels (les Enseignants) en dehors de l'Administration qui n'est pas ici concernée (Chef d'établissement, etc.); et *l'évaluation des pratiques de gestion* qui porte uniquement sur les actes professionnels de l'Administration (Chef d'établissement, etc.) et sur le fonctionnement de la structure.

Ce que nous avons su-développés concerne l'évaluation institutionnelle qui a des réels impacts sur la qualité des systèmes organisationnels. Toutefois, l'évaluation des apprentissages (De Ketele, 1996) nous intéresse aussi.

L'évaluation des apprentissages fondée sur les compétences (Le Boterf, Perrenoud et Bosman, 2000), exige de l'enseignant ou du formateur lors de *l'évaluation formative* (Grangeat, 2014), la maîtrise des situations d'apprentissage avec la dextérité d'adapter cette situation face à des apprenants en difficulté d'apprentissage (Levasseur, 1995); par l'adoption de remédiation en fonction des degrés de difficulté de ces derniers d'où l'apport de *la psychopédagogie*. Il doit aussi maîtriser les outils et méthodes d'évaluation traditionnelle et ceux modernes bien adaptés à l'ère du connectivisme. La formation des formateurs doit donc inclure des programmes de formation en lien avec l'adaptation scolaire pour de réelle motivation de l'apprenant (Viau, 1997). Il convient de préciser que l'Enseignant ou le Formateur est un Acteur majeur dans l'apprentissage de l'apprenant. Il n'est donc pas un simple accompagnateur au service du développement des habiletés cognitives primaires et secondaires de l'apprenant. Il est clair que dans un contexte mondialisé des refontes des systèmes éducatifs et illustrés par les enquêtes internationales comme PISA, PASEC, classement de Shanghai, etc., l'évaluation de la qualité de la formation est devenue une nécessité. En effet, si tout est bien ficelé en amont dans un système éducatif (De Ketele, 1977) par une évaluation objective des forces et faiblesses, opportunités et menaces de l'environnement éducatif, alors, les spécificités et réalités de chaque localité aura une place justifiée lors de la planification de l'éducation ainsi que lors de l'adoption de la politique éducative nationale. Et en corollaire, il y aurait effectivement une adéquation entre les systèmes de production et les systèmes d'éducation telle que prônés par la professionnalisation des enseignements (cf. Arrêté du 29 janvier 2018 portant organisation du système LMD dans l'enseignement supérieur au Cameroun) et l'Approche par les métiers (cf. la SND 30). Ceci permettra d'éviter les méfaits de l'adoption des approches innovantes non éprouvées et implantées avant que la précédente réforme n'ait été évaluée (Bissonnette, 2008).

Notons que dans tout système éducatif, l'important ce n'est pas seulement de bien enseigner, il faut aussi que cet enseignement apporte de résultat efficient via son évaluation objective. Car, les évaluations subjectives décriées par la Docimologie (Laugier et Weinberg, 1934) et qui s'appuie sur les biais de perception, conduisent les apprenants à abandonner les

études par exemple ou à avoir de l'aversion pour tout ce qui se réfère à l'Institution éducative ou à l'instruction. La docimologie vient donc s'en rassurer, au regard de son statut de discipline scientifique autonome qui aborde les réalités liées à la formulation des items, à la pondération, à la correction des copies (Mas, 1991), à l'identification des critères pertinentes lors des évaluations des acquis, etc. En clair, la Docimologie permet de trouver de palliatifs aux problèmes d'évaluation des apprentissages en milieu scolaire et s'étend même à l'évaluation institutionnelle en passant par l'évaluation participative via les multiples consultations avec la communauté scientifique, avec le secteur privé, avec les partenaires techniques financiers, avec les parlementaires, etc. C'est dire que, tout Administrateur, des secteurs public, privé et parapublique, donne une place importante à l'évaluation, surtout lors de la prise de décision. C'est pourquoi il est souligné que l'évaluation institutionnelle repose sur la collecte des informations qui ont pour but de faciliter la prise de décision (Gingras et Girard, 1975) dans l'esprit d'amélioration continue du système institutionnel. La Docimologie a donc pour but de relever les problèmes dans les méthodes d'évaluation (De Ketele, 1982). Elle met en évidence les biais cognitifs à éviter lors de l'élaboration d'un test jusqu'à sa correction ou à l'interprétation de ses résultats. Il est évident qu'au-delà du système scolaire, la docimologie y trouve de place au sein des activités des Administrations publiques et privées, gouvernementales ou non-gouvernementales, conformément aux énoncés de la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30).

Pour ce qui est de la mesure, outil indispensable de l'évaluation, il convient de préciser qu'elle a une place non négligeable dans l'évaluation: d'où l'objectivité des instruments de mesure. Pour mesurer les acquis scolaires de leurs apprenants, les Gouvernements peuvent utiliser l'évaluation interne, l'examen public, l'évaluation nationale ou l'évaluation internationale. En effet, selon le chapitre 9 clause 9.1 de la Norme ISO 9001 version 2015, il est souligné que l'Organisme ou le Formateur, doit déterminer ce qui est nécessaire de mesurer, de déterminer les méthodes de mesure, d'identifier le type de méthodes de recueil des informations, d'utiliser les résultats de l'analyse des informations pour évaluer. Notons que dans une Institution, l'évaluation peut se faire par les Pairs, en auto-évaluation ou en faisant intervenir des Experts externes. Pour y parvenir, elle utilise de façon combinée des données quantitatives et qualitatives, avec des sources interne et externe. Cette analyse en lien étroit avec l'acte d'évaluation va permettre à l'Évaluateur, au Docimologue, au Qualiticien, etc., de vérifier la conformité des produits ou services à l'assurance qualité, de vérifier la conformité de ce qui est fait par rapport aux cadrages règlementaires; de vérifier si la qualité obtenue découle de la qualité voulue, s'il y a un lien épistémologique entre la formation reçue en amont et l'évaluation faite en aval; de vérifier sur la valeur de ce qui est fait par rapport à ce qui devait être fait; d'estimer, d'apprécier et de déterminer cette valeur. Il est clair qu'il existe un rapport de moyens utilisé et de finalités entre l'analyse et l'évaluation; d'où le recours à des critères et des Normes. Face aux mises en garde des Docimologues sur l'effet de biais ou l'effet halo lors de la correction des copies par des Enseignants (Piéron, 1963), il est adéquat qu'ils élaborent des Items, qu'ils construisent différents instruments de mesure (Veslin et Odile, 1992), allant de tests standardisés aux échelles d'attitudes à l'instar des questionnaires à choix multiples avec de protocole de réponses, etc. En effet, il existe divers types d'instruments de mesure.

De tous ces arguments évoqués, il est évident que la qualité de la mesure et de l'évaluation sont au cœur des activités du Laboratoire de Mesure et Évaluation, d'où le présent appel à propositions pour le premier Cahier du LAMEV intitulé: «Évaluation et qualité des systèmes institutionnels».

## **Objectifs**

Cet appel à proposition du LAMEV s'adresse aux Chercheurs et Experts qui s'intéressent aux contours de l'évaluation. Ils sont conviés à partager leurs connaissances et expériences de l'impact de l'évaluation sur la qualité de la formation, sur la qualité des apprentissages, sur la qualité des projets ou des programmes, sur la performance des établissements, des ressources humaines, bref, sur la qualité des systèmes institutionnels.

## **Axes thématiques**

Pour mieux comprendre les enjeux de l'Assurance Qualité et de la Docimologie afin que l'évaluation soit le meilleur reflet de la compétence et de la performance, les axes argumentatifs suivants sont proposés de façon exhaustive:

### **Axe 1:Évaluation institutionnelle.**

- ❖ Évaluation des politiques publiques;
- ❖ Évaluation ex ante et ex post d'un projet ou programme;
- ❖ Objets, buts et importance de l'évaluation institutionnelle;
- ❖ Culture de l'évaluation institutionnelle au Cameroun et/ou ailleurs;
- ❖ Acteurs de l'évaluation institutionnelle impliqués dans le processus d'assurance qualité: le Leader de l'équipe d'évaluation, le Contrôleur qualité et le Gestionnaire de l'évaluation;
- ❖ Évaluation des performances des établissements par la méthode Kaizen/ ou tout autre méthode d'assurance qualité;
- ❖ Évaluation des écarts entre les objectifs fixés et les performances obtenues;
- ❖ Évaluation institutionnelle, certification et accréditation;
- ❖ Évaluation des stratégies et de la motivation organisationnelles;
- ❖ Évaluation des reformes curriculaires dans un pays;
- ❖ Évaluation et audits internes et externes dans la Gouvernance académique;
- ❖ Apport de la matrice SWOT dans l'évaluation institutionnelle;
- ❖ Politique institutionnelle d'évaluation et la méthode de cinq zéros.

### **Axe 2: Évaluation des apprentissages.**

- ❖ Rôle de l'évaluation dans l'apprentissage;
- ❖ Effets des reformes de programmes éducatifs sur la performance scolaire des apprenants selon la clause 8 de l'ISO 9001 version 2015 ;
- ❖ Évaluation des pratiques pédagogiques et démarche d'assurance qualité;
- ❖ Démarche qualité et évaluation des apprentissages, cf. le chapitre 9 d'ISO 9001: 2015;
- ❖ Évaluation des enseignements par les apprenants pour l'amélioration continue;
- ❖ Politique qualité et évaluation des performances des apprenants;
- ❖ Impact de la mesure sur la motivation et l'amotivation des apprenants.
- ❖ Évaluation des programmes de formation par les apprenants;
- ❖ Evaluations des reformes de formation des formateurs sur le rendement scolaire.

### **Axe 3 : Élaboration des instruments de mesure.**

- ❖ Référentiels de performance dans l'évaluation de la performance des apprenants;
- ❖ Mesure de la performance des systèmes institutionnels;
- ❖ Analyse des données recueillies et prise de décision dans le cadre de l'évaluation;
- ❖ Méthodes de mesure de la satisfaction des clients d'un système institutionnel;
- ❖ Techniques de standardisation et de normalisation des résultats de l'évaluation des acquis des apprenants / ou des enseignants;
- ❖ Mécanismes d'évaluation de la qualité des pratiques pédagogiques des enseignants;
- ❖ Évaluer sans dévaluer au regard des critères de notation précises;
- ❖ Évaluer pour faire évoluer dans la logique de l'amélioration continue;
- ❖ Acceptabilité et faisabilité des critères d'évaluation;
- ❖ Importance des Items dans l'évaluation;
- ❖ Évaluation : outil de mesure ex-ante et ex-post des performances du système institutionnels.

## **COMITÉ SCIENTIFIQUE**

### **Comité de publication :**

**Directeur de publication :** Pr Menye Nga Germain Fabrice.

**Directrice-adjointe :** Dr Aïcha Mohamadou

### **Membre du Comité scientifique :**

1. M. Menye Nga Germain Fabrice, Pr (Université de Ngaoundéré).
2. M. Bikoï Nicodème, Pr (Université de Yaoundé 1).
3. M. Fonkoua Pierre, Pr (ICT University, USA, Campus de Yaoundé).
4. M. Beché Emmanuel, MC (Université de Maroua).
5. M. Fozing Innocent, MC (Université de Yaoundé 1).
6. M. Galy Mohamadou, MC (Université de Ngaoundéré).
7. M. Hamadou Adama, Pr (Université de Ngaoundéré).
8. M. Touo Hermann, Pr (Université de Ngaoundéré).
9. M. Mamoudou Bouba, Pr (Université de Ngaoundéré).
10. M. Ndemanu Takafor Michael, Ass. Prof (Université d'Indiana).
11. M. Salatou Paul, CC (Université de Ngaoundéré).
12. Mme. Aïcha Mohamadou, CC (Université de Ngaoundéré).
13. Mme. Maimounatou épse Sounou, CC (Université de Yaoundé 1).
14. M. Farikou Amadou, CC (Université de Ngaoundéré).
15. M. Mama Chandini, CC (Université de Bertoua).
16. M. Koffa Abdourahman, CC (Université de Maroua).
17. M. Adam Liman, CC (Université de Ngaoundéré).
18. M. Ibrahima Halilou, CC (Université de Ngaoundéré).

### **Secrétariat de rédaction :**

**Rédacteur en Chef:** Aïcha Mohamadou

### **Membres du secrétariat de rédaction:**

- |                                |                                    |
|--------------------------------|------------------------------------|
| 1. Mr Nyassiri Godwé Prosper.  | 9. Mr David Baba.                  |
| 2. Mr Mbog Djom Armand Didier. | 10. Mme Madina Daiferlé.           |
| 3. Mme Djanabou Moussa.        | 11. Mr Alfaki Dogo.                |
| 4. Mme Djara Iya Seibou.       | 12. Mme Aïchatou epse Hamidou.     |
| 5. Mr Aladji Boukar Hassan.    | 13. Mr Aminou Oumarou.             |
| 6. Mr Ahmadou Sadis Nana.      | 14. M. Erick Achille Nko'o Bekono. |
| 7. Mr Amia Gaston Dimitri.     | 15. M. Woibogo Dunia Dertos.       |
| 8. Mr Bossambé Joseph.         | 16. M. Ibrahimou Hamadou.          |

### **Protocole de rédaction :**

La méthodologie est celle d'IMRAD ;

La norme APA 7eme version est celle à adopter pour les citations, référence bibliographique, etc.

**Envois simultanés des textes aux adresses:** [cahierlamev@gmail.com](mailto:cahierlamev@gmail.com)  
[aichamoh2000@yahoo.fr](mailto:aichamoh2000@yahoo.fr)  
[mohamadou.aicha@univ-ndere.cm](mailto:mohamadou.aicha@univ-ndere.cm)

### **Échéanciers pour le 1<sup>er</sup> cahier du Département de MEV:**

Date limite de réception des résumés: **30 mars 2023**

Retour d'évaluation des résumés: **15 avril 2023**

Date limite de réception des articles longs: **20 mai 2023**

Retour d'instruction: **30 mai 2023**

Soumission finale des textes corrigés : **15 juin 2023**

Publication du numéro : **Août-septembre 2023**

### **Bibliographies indicatives**

1. Astolfi, J.P. (1997). *L'erreur, un outil pour enseigner*. ESF.
2. Bissonnette, S. (2008). *Réforme éducative et stratégies d'enseignement : synthèse de recherches sur l'efficacité de l'enseignement et des écoles*. Thèse présentée à la Faculté des Études Supérieures de l'Université Laval.
3. De Ketele, J.-M. (1977). *L'observation au service de la gestion du processus éducatif*. Thèse inédite de doctorat, Université catholique de Louvain.
4. De Ketele, J.M. (1982). *Docimologie. Introduction aux concepts et pratiques*. Louvain la-Neuve: Cabay.
5. De Ketele, J.-M. (1996). L'évaluation des acquis scolaires: quoi? pourquoi? pour quoi?. *Revue tunisienne des sciences de l'éducation* n°23, pp. 17-36.
6. De Landsheere, G. (1994). *Le pilotage des systèmes d'éducation*. Bruxelles: De Boeck Université.
7. Dehon, A. & al. (2009). *La remédiation immédiate*. Institut d'administration scolaire, Université Mons.
8. Gingras, P.E. & Girard, M. (1975). L'analyse institutionnelle : s'évaluer pour évaluer. *Cadre n° 10, Bibliothèque Nationale du Québec*.
9. Gingras, P.E. (1979). Quelques jalons d'une politique institutionnelle d'évaluation. *Cadre n° 11, Bibliothèque Nationale du Québec*.
10. Gingras, P.E. (1981). Projet éducatif et analyse institutionnelle. *Cadre n°12, Bibliothèque Nationale du Québec*.
11. Grangeat, M. (2014). *Connaître les principes de l'évaluation formative*.
12. Laugier, H. & Weinberg, D. (1934). Le facteur subjectif dans les notes d'examen. *Études docimologiques sur le perfectionnement des examens et concours, Publications du Travail humain..*
13. Le Boterf, G. & Perrenoud, Ph. (2000). Questions autour des compétences. *De Boeck Université*.
14. Levasseur, J. (1995). De la réalité des acquis et difficultés des élèves à l'entrée en 6<sup>e</sup>. *Le Français aujourd'hui, n° 111, p. 10-20*.
15. Lucier, P. (1976). Guide pour la mise en route de l'analyse institutionnelle. *Cadre n° 2, Bibliothèque Nationale du Québec*.
16. MAS, M. (1991). Comment les maîtres évaluent-ils les écrits de leurs élèves en classe ?. *Institut national de recherche pédagogique, Paris*.
17. Meyer, G. (1995). Évaluer : Pourquoi ? Comment ?. *Paris, Hachette-éducation*.
18. Piéron, H. (1963). *Examens et Docimologie*, P.U.F., p. 27.
19. Prud'homme, J. & al. *Contre la réforme pédagogique, Comeau*.
20. Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG).
21. Veslin, J. & Odile (1992). *Corriger des copies: évaluer pour former*, Paris : Hachette éducation.
22. Viau, R. (1997). *La motivation en contexte scolaire*. Bruxelles: De Boeck Université.