

Concept de qualité, état au 2 décembre 2018

▪ Introduction et définition

Le présent concept de qualité est la description des mesures existantes pour garantir et développer la qualité des actions de formation de l'Association. Le document "concept de formation" décrit plus particulièrement la démarche de formation à l'intérieur d'un cours. Il est complémentaire à ce concept de qualité. Certaines fois, les deux documents se recoupent.

Ce concept de qualité doit être considéré comme un document en développement constant. Il est repris et réadapté régulièrement, en intégrant les modifications et réflexions en cours. Dans la mesure du possible l'ensemble des acteurs impliqués dans le domaine de la formation participent à la démarche, peuvent se prononcer, et sont régulièrement informés des modifications.

Par qualité, nous entendons le résultat de l'ensemble des mesures que l'Association met en place pour répondre de façon adéquate aux besoins analysés. Un système de pilotage de la qualité met en évidence le processus constant d'amélioration en présentant les processus-clé sous forme de boucles-qualité.

Les tâches et compétences de toutes les personnes et instances impliquées dans les actions de formation sont clairement décrites dans les cahiers des charges et dans les descriptifs des compétences de ces personnes et instances.

Pour simplifier la lecture, nous utiliserons par la suite le mot "formatrices" pour désigner l'ensemble des formateurs et formatrices de l'Association Lire et Ecrire. Les formatrices sont en effet largement majoritaires.

▪ Options pédagogiques

L'Association possède une charte qui met en évidence les options de base de l'Association et les objectifs généraux de la formation.

Concernant la présentation générale de la démarche pédagogique, le document « Approches pédagogiques » donne un cadre théorique. Ce document de référence est la base de la pédagogie de l'Association. Le « Concept de formation » met en évidence le cadre de référence des cours Lire et Ecrire.

Les documents de référence ont été soumis à l'ensemble des acteurs de l'Association (Comité stratégique, Commission pédagogique, sections, formatrices, autres membres actifs) qui les ont acceptés. Les cahiers des charges des personnes impliquées dans la formation s'y réfèrent.

La Commission pédagogique est garante des options pédagogiques et de leur application. Afin de veiller à la qualité des actions de formation et au respect des options de base, la Commission pédagogique peut, au besoin, intervenir auprès d'une section ou auprès d'une formatrice.

La formation des nouveaux formateurs et la formation continue, ainsi que les différentes pratiques d'évaluation, sont conçues de manière à impliquer les formatrices dans un processus de réflexion constante en rapport avec ces options pédagogiques.

▪ Evaluation du profil du public

L'évaluation régulière du profil du public fait partie de la pratique courante de l'Association. C'est le préliminaire à une réflexion en vue de la meilleure adéquation possible entre le public et l'offre de formation.

Tous les trois à cinq ans, l'Association réalise une enquête sur les participants.

Cette enquête a plusieurs buts :

- Connaître au mieux le profil des participants aux cours et suivre son évolution par rapport aux enquêtes précédentes.
- Réévaluer l'adéquation entre public réel et public-cible.
- Adapter, si besoin est, les concepts de cours aux profils des participants.

De plus, à n'importe quel moment de l'année, l'Association peut connaître les données suivantes concernant les participants aux cours : nombre exact des participants (total ou par section), sexe, âge, nationalité et langue maternelle. Elle est également en mesure d'obtenir des informations sur le taux et les raisons d'arrêt et d'abandon ainsi que sur les examens réussis à l'extérieur de l'Association par les participants aux cours.

Suite à un important travail de recherche et de réflexion, le Comité stratégique de l'Association a redéfini en 2008 le public des cours.

La Commission pédagogique a élaboré des outils permettant de mieux cerner le public ayant des difficultés d'apprentissage et pour mieux déterminer le niveau oral minimal requis pour participer aux cours.

Elle a également élaboré un instrument dont le but est de mieux cerner les compétences à acquérir dans les cours "Lire et Ecrire" afin de savoir quand le seuil supérieur de compétences pour suivre un cours Lire et Ecrire est atteint. L'ensemble de ces instruments sont à disposition des formateurs et des personnes concernées par l'orientation des participants dans les sections.

Le Comité stratégique a demandé aux sections de mettre en place un cadre pour mieux garantir que le public défini soit réellement présent dans les cours, notamment par :

- La mise en œuvre d'un plan stratégique durant les années 2011-2018 en vue de mieux atteindre le public
- La participation des sections à un réseau formel d'organismes dispensant des cours à d'autres publics faiblement qualifiés et mise en place de diverses collaborations avec d'autres institutions
- Le recensement de l'offre de formation dans la région afin d'orienter le public vers l'offre la mieux adaptée.

▪ Développement de nouveaux concepts

Concepts de cours

L'offre de formation est évaluée une fois par an par chaque section. Les sections élaborent, au besoin, de nouveaux concepts de cours. Un concept de cours décrit une action de formation précise, p.ex. une action menée en partenariat avec un autre organisme, un cours s'adressant aux participants ayant un niveau semblable, un cours avec un contenu spécifique ou s'adressant à un public particulier : préparation à des qualifications professionnelles précises, préparation au permis de conduire, atelier d'écriture, permanence d'écriture, cours en entreprise, cours Alpha, atelier informatique, etc.

Les responsables de section informent la Commission pédagogique de tout nouveau concept de cours dans un souci de capitalisation de l'expérience. Au besoin, la Commission pédagogique

peut interpellier les groupes de travail qui ont élaboré ces concepts. Une trame de présentation d'un nouveau concept est à disposition.

Concepts pédagogiques

Tout nouveau concept pédagogique proposé dans le cadre de l'Association, qui différerait du cadre donné par les "Approches pédagogiques", le "Concept de qualité" et le "Concept de formation", doit être soumis pour approbation à la Commission pédagogique. Un concept pédagogique décrit une option pédagogique générale, par exemple : les objectifs généraux, le rôle de la formatrice, un concept d'évaluation, etc.

▪ Réflexion constante sur la qualité

La Commission pédagogique de l'Association Lire et Ecrire mène, selon les priorités définies dans son programme annuel, une réflexion continue sur la qualité des actions de formation et sur la formation des formatrices. Le programme annuel de la Commission pédagogique précise les améliorations à atteindre dans les différents domaines. La réalisation des améliorations est évaluée annuellement.

Le détail des compétences de la Commission pédagogique est formulé dans le document "Compétences de la Commission pédagogique".

De leur côté, les sections contribuent à la démarche qualité en développant des dossiers qu'elles jugent prioritaires dans leur contexte. Ce travail se fait en accord et parfois en collaboration étroite avec la Commission pédagogique.

▪ Pilotage de la qualité

L'Association Lire et Ecrire a défini ses objectifs, ses processus-clé et son fonctionnement. Elle évalue annuellement ses objectifs ainsi que les standards de qualité définis par le label EduQua. La responsable pédagogique romande est responsable – en étroite collaboration avec la Commission pédagogique – du respect des propres exigences de qualité et du relevé de la satisfaction des participants aux cours. Les directrices des sections sont responsables de l'évaluation annuelle des offres et surveillent - en collaboration étroite avec les responsables pédagogiques des sections - la qualité de l'enseignement. Une RH peut soutenir les directrices en cas de conflit avec une formatrice.

L'Association Lire et Ecrire a défini sa forme organisationnelle et les tâches et compétences des organes dans les statuts. Les organigrammes de l'Association et des sections présentent graphiquement l'organisation. Chaque collaborateur a un cahier des charges.

Un concept de controlling recense les différentes statistiques et leur utilité pour observer l'évolution de l'Association et de ses activités.

Les besoins d'amélioration sont mis en évidence à différents niveaux et leur amélioration est suivie.

▪ Formation et qualification des formatrices

Formation des nouvelles formatrices

L'Association Lire et Ecrire Suisse romande organise une formation de formateurs spécifiquement adaptée à son public (adultes en situation d'illettrisme). La formation s'adresse à des formateurs d'adultes souhaitant travailler avec des personnes en difficulté avec la lecture et l'écriture et qui s'engagent pour l'accès aux compétences de base pour tous. Pour dispenser

des cours à Lire et Ecrire, tout nouveau formateur doit avoir suivi cette formation spécifique qui mène à une Habilitation interne. Un descriptif présente la formation en détail.

Qualification des formatrices

Toutes les formatrices dispensant des cours dans le cadre de l'Association ont suivi cette formation spécifique.

Toutes les formatrices non-occasionnelles (dispensant plus de 150h de formation par an) et une grande partie des formatrices occasionnelles sont en possession d'une certification équivalente au Certificat FSEA ou plus.

La Commission pédagogique est responsable de l'encadrement des formatrices dont les responsables pédagogiques n'ont pas la qualification formelle nécessaire.

▪ Formation continue

L'Association Lire et Ecrire accorde une importance particulière à l'échange des pratiques et à la réflexion pédagogique. Les formatrices ont pour rôle d'accompagner des participants ayant été peu ou pas scolarisés ou ayant rencontré des difficultés scolaires. Dans ce contexte, il est impossible de s'appuyer sur un programme préétabli. Il s'agit plutôt de développer de manière constante une pratique individualisée et adaptée à la fragilité de ce public.

Dans ce cadre, tout espace permettant une expression, une réflexion, un échange et une confrontation des pratiques en cours prend toute son importance.

C'est dans cet esprit que s'inscrivent à la fois la supervision, l'analyse des pratiques et les différentes démarches permettant d'avoir un regard extérieur sur sa pratique.

Une fois engagées, les formatrices ont l'obligation de suivre, à raison de 6 séances tous les 2 ans, des rencontres de supervision et/ou d'analyse des pratiques.

De plus, chaque formatrice a l'obligation de participer, dans l'espace de deux ans, à au moins 2 journées de formation thématique organisées soit à l'intérieur de l'Association (par la personne responsable au niveau romand ou par la section), soit par d'autres organismes, pour autant que les modules de formation se situent dans le domaine spécifique enseigné ou dans le champ de la formation d'adultes.

Les formatrices ont l'occasion, lors de l'entretien individuel, d'exprimer quels sont leurs souhaits de formation et quels sont les apports retirés des dernières formations suivies.

L'Association romande propose chaque année un programme de formation continue. Les modules sont ouverts aux formatrices de Lire et Ecrire mais également aux formateurs d'autres associations travaillant avec des adultes peu qualifiés, membres de la Coordination romande – Formation de base des adultes (CRFBA).

Un deuxième programme annuel présente aux formatrices un large éventail de formations organisées par des institutions externes à l'Association. Pour établir les deux programmes, la responsable de la formation continue s'appuie sur ses contacts réguliers avec les responsables pédagogiques des sections et sur les décisions prises lors de la Commission pédagogique du printemps lors de laquelle les modules internes de formation continue sont choisis et organisés.

Un centre de documentation offre un éventail d'ouvrages pédagogiques et didactiques. Il est à la disposition des formatrices. Un catalogue intégré dans le site Internet de l'Association, renseigne sur le contenu de chaque ouvrage. La recherche avancée permet de trouver les ouvrages de façon ciblée. Le site offre la possibilité d'une demande de prêt en ligne. De plus, chaque section tient une bibliothèque avec des ouvrages de référence.

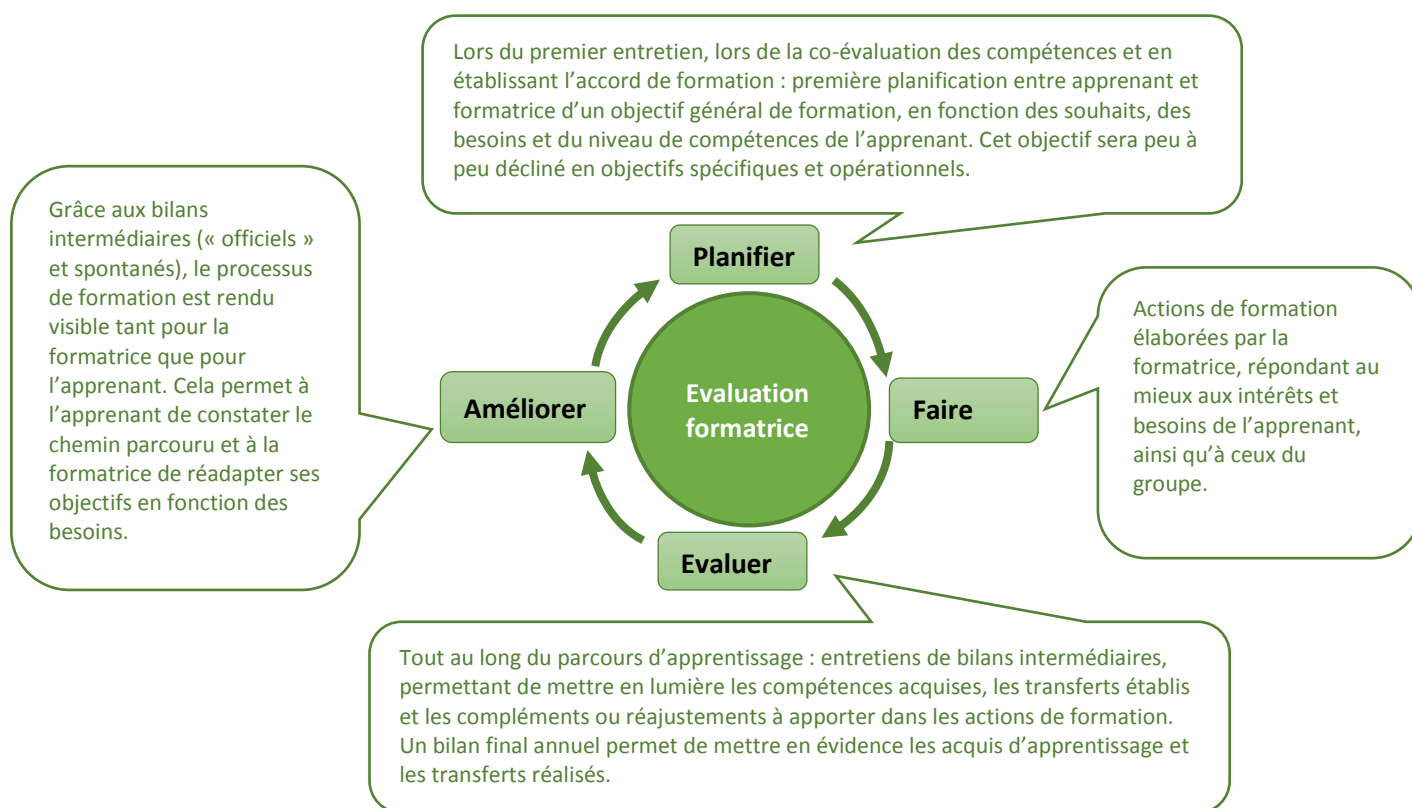
Une plateforme de ressources pédagogiques créées par des collaboratrices de Lire et Ecrire (scénarios pédagogiques, jeux pédagogiques, matériel et exercices divers) est à la disposition des formateurs. Elle est régulièrement alimentée et un forum favorise l'échange entre les formateurs sur les ressources pédagogiques.

▪ Concept d'évaluation formatrice

Pour assurer le suivi des apprenants dans leur parcours de formation et pour mettre en évidence les progrès réalisés par les apprenants, l'Association Lire et Ecrire a choisi de pratiquer l'évaluation formatrice, adaptée à un enseignement individualisé et à un public pour lequel l'objectif d'apprendre à apprendre est primordial.

L'évaluation formative a pour but d'informer l'apprenant, puis la formatrice, du degré d'atteinte des objectifs. L'évaluation formatrice est une forme particulière de l'évaluation formative qui permet au participant d'avoir un rôle encore plus actif par rapport à sa propre évaluation.

L'évaluation formatrice vise l'appropriation d'une autonomie quasiment complète de l'apprenant dans la gestion de ses apprentissages. Elle accorde la priorité aux processus d'auto-évaluation, d'auto-contrôle et d'auto-régulation de l'apprentissage, transmettant ainsi petit à petit la responsabilité des apprentissages à l'apprenant. L'objectif d'apprendre à apprendre se trouve donc au centre de la démarche d'évaluation formatrice.



La mise en place de la démarche d'évaluation formatrice commence au moment de l'accueil du participant avec un entretien individuel. Chaque section a défini les étapes de sa procédure d'inscription. Toutes les procédures visent à cerner les besoins des apprenants et de leur trouver une formation correspondante à ses besoins à l'intérieur ou à l'extérieur de Lire et Ecrire.

Durant le cours, dès qu'une relation de confiance aura été établie, l'apprenant et la formatrice feront le point sur les compétences déjà acquises ce qui permettra de faire émerger le projet qui a amené le participant à s'engager aux cours, de le mettre en relation avec des objectifs généraux d'apprentissage pour arriver, à travers un accord de formation, à un projet de formation personnel et réaliste.

Une évaluation des progrès de chaque participant est pratiquée lors d'entretiens personnels. Ils ont lieu à plusieurs moments durant l'année scolaire. Ils permettent non seulement au participant de devenir de plus en plus acteur de sa propre formation mais aussi au/à la formatrice de réajuster sa pratique, si nécessaire.

A la fin de l'année scolaire, les formatrices rédigent un bilan annuel selon les modalités définies par l'Association. Ce bilan fait notamment ressortir les progrès réalisés par chaque participant au cours.

La Commission pédagogique a créé des outils de référence pour soutenir cette pratique d'évaluation. La démarche est généralisée. Un approfondissement constant de la démarche est favorisé.

▪ Concept d'évaluation des actions de formation

La Commission pédagogique a développé un concept multiaxial d'évaluation des actions de formation. En effet, la qualité et la pertinence des cours s'évaluent à travers le regard des différents acteurs de la formation, à savoir :

- a. Les apprenants eux-mêmes lors de l'évaluation des cours par les participants
- b. Un regard extérieur sur la pratique des formatrices. Il est organisé chaque année et peut prendre différentes formes (décrites plus bas).
- c. Les sections par leur évaluation annuelle globale de leur offre de formation

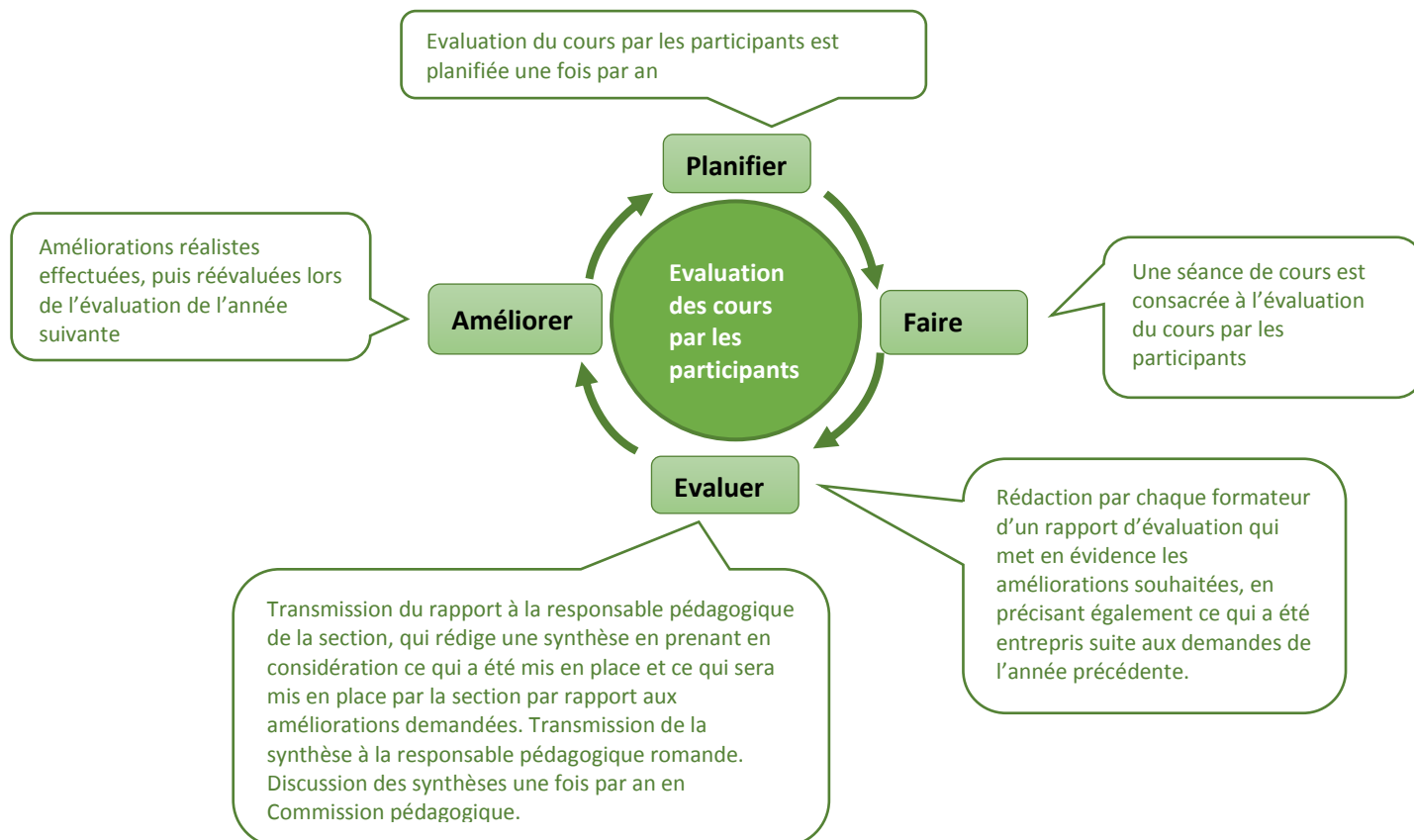
Le croisement de ces regards permet une amélioration constante de la pratique.

Evaluation du cours par les participants

Chaque cours est évalué par les participants une fois l'an.

Le but de ce type d'évaluation est triple :

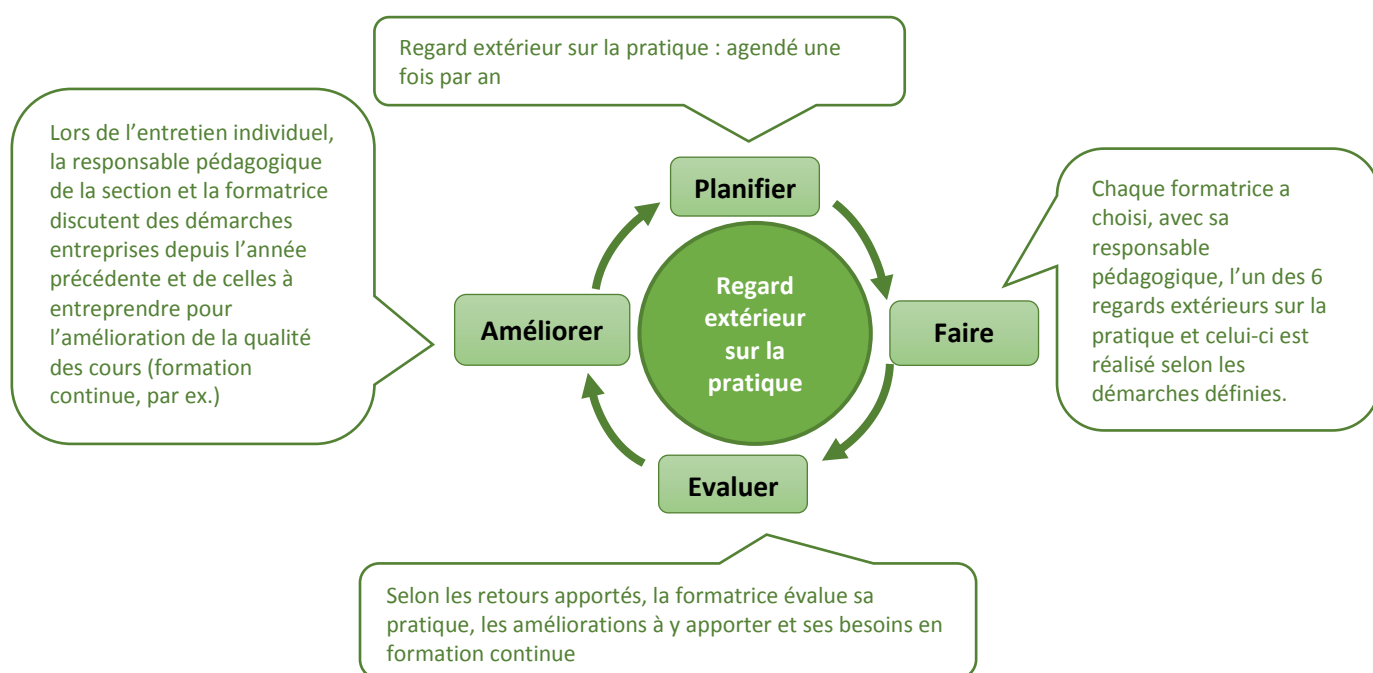
- Permettre aux participants de s'exprimer à propos du cours et en tenir compte pour une amélioration de la formation
- Permettre aux participants de prendre conscience que le cours est fait aussi par eux et pas seulement par la formatrice, et qu'ils ont une responsabilité par rapport à leur propre dynamique
- Donner à la formatrice la possibilité d'une auto-évaluation à travers le regard des participants



Les sections élaborent leur propre procédure d'évaluation. La Commission pédagogique a élaboré une procédure pour les sections qui n'en ont pas développé une. Un règlement précise les modalités de l'évaluation.

Regard extérieur sur sa pratique

Chaque formatrice bénéficie, une fois par année au moins, d'un regard extérieur sur sa pratique pour en favoriser l'amélioration. Une tierce personne lui apporte des éléments susceptibles d'enrichir son travail. Chaque fois il y a observation, commentaire et retour réflexif.



Le regard extérieur sur la pratique peut revêtir 6 formes :

1. Visite de cours par un pair
2. Visite de cours par la responsable pédagogique de la section
3. Visite de cours par la responsable pédagogique romande
4. Visite de cours par un expert extérieur
5. Prise en charge d'une personne en stage
6. Présentation et analyse de sa pratique dans le cadre d'un échange de pratiques.

Le visiteur expert offre un regard informé et professionnel, alors que dans le cas d'une visite entre pairs l'aspect « échange » est plus développé. Dans ce dernier cas, la formatrice qui visite le cours pourra, en outre, réfléchir sur sa propre pratique en fonction des observations qu'elle aura faites et de la discussion qui suit la visite.

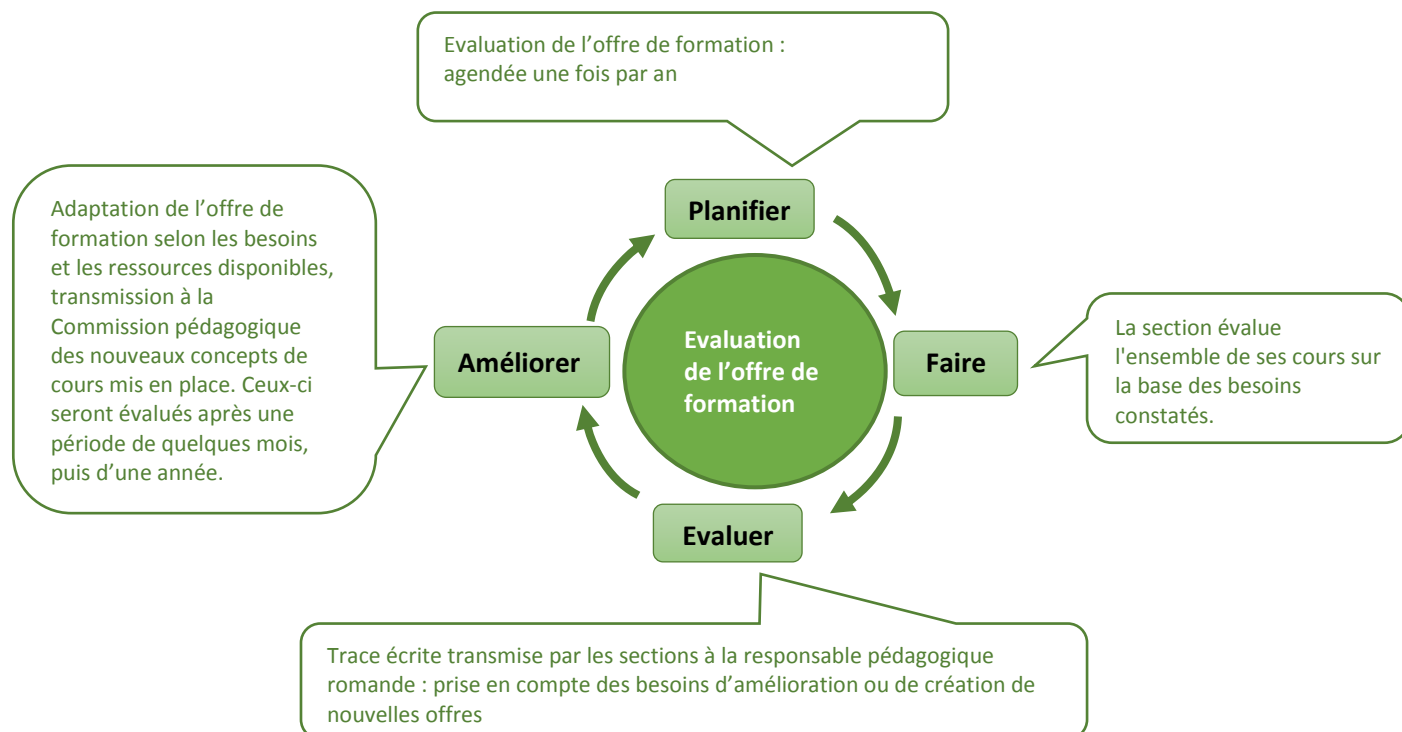
Au sein d'une section, un moment d'échange de pratiques peut permettre à une formatrice d'amener du matériel ou des outils pédagogiques qu'elle utilise, de les partager avec ses collègues tout en témoignant de son expérience, de bonifier cette démarche par la discussion avec ses pairs et avec l'animateur/trice. Accueillir une personne en stage a également valeur de regard extérieur sur la pratique, la personne en formation amenant, avec ses questions et remarques, un matériel de réflexion souvent frais et inattendu.

Chaque formatrice réalise au moins une fois l'an, l'une des 6 démarches. Elle effectue cependant une visite de cours proprement dite (point 1 à 4) au moins une fois dans l'espace de 3 ans. Chacune des 6 démarches donne lieu à un compte-rendu, bilan ou attestation spécifiques.

Un règlement précise les procédures. Des outils sont à disposition des formatrices.

Evaluation de l'offre de formation par la section

Chaque section est tenue de rendre une fois par année un document écrit d'évaluation de la pertinence de ses offres de formation, leur modification et /ou l'introduction de nouvelles offres, ou concepts de cours, le cas échéant.



Soutien de la Commission pédagogique

Par rapport à chacune de ces évaluations, des personnes ressources de la Commission pédagogique sont à disposition des sections pour soutenir ces démarches.

La Commission pédagogique s'assure également du bon fonctionnement de la procédure et apporte les modifications nécessaires en lien étroit avec les responsables pédagogiques des sections.

▪ Apport spécifique des apprenants

L'Association Lire et Ecrire est convaincue que les apprenants sont des acteurs importants qui participent à l'engagement pour le droit à apprendre à lire et à écrire pour tous et à tout âge. Ils doivent contribuer à la réflexion sur et dans la formation d'adultes en difficulté avec la langue écrite.

Vu que l'un des objectifs prioritaires de la formation est l'autonomie, il est capital de connaître au mieux les conditions et stratégies d'apprentissage des participants aux cours. Les impliquer au niveau même de la conception de leur formation est déjà un pas vers l'autonomie.

L'Association s'est donné le défi suivant : ouvrir des espaces qui permettent aux apprenants d'avoir un rôle d'expert, notamment dans deux domaines :

- L'encouragement à la formation
Les participants sont les meilleurs ambassadeurs pour faire connaître à d'autres la possibilité d'entreprendre la formation. Un groupe d'ambassadeurs et ambassadrices s'est constitué,

œuvrant dans ce sens. Chaque année une nouvelle volée d'ambassadeurs se forme pour faire partie du groupe

- La pédagogie de l'Association
En décrivant quels sont pour eux les meilleures conditions d'apprentissage, ils permettront d'améliorer la pédagogie de l'Association en tenant compte de leur expérience. L'évaluation des cours par les participants constitue un pas important pour relever ce défi. La journée annuelle d'échanges est une plateforme permettant d'écouter les apprenants par rapport à différents thèmes touchant à la pédagogie.

▪ **Accompagnement de recherches et de projets de développement qui visent l'amélioration de la qualité**

L'Association se soucie de mener ou de participer régulièrement à des analyses internes ou externes permettant :

- une meilleure connaissance du public des cours
- une étude des actions de formation en cours
- le développement d'une pédagogie adaptée.

Derniers projets réalisés :

- de septembre 2009 à juillet 2013 : projet d'élaboration d'une plateforme informatique de ressources pédagogiques
- 2013 : création d'un groupe d'experts-apprenants qui deviendront les "ambassadeurs"
- 2011 à 2014 : réalisation du projet « Sensibilisation des personnes et institutions relais » (95 formations réalisées ; 1645 professionnels atteints)
- 2015-2017 : enquête sur le profil des participants aux cours

Projets en cours en 2018 :

- 2016-2018 : Analyse des besoins d'une plateforme d'échanges en ligne (co-responsabilité du projet)
- Recherche sur les prérequis exigés pour l'entrée en formation professionnelle

Les résultats de ces recherches et projets sont utilisés par la Commission pédagogique dans un souci d'amélioration constante de la qualité.

▪ **Collaborations et partenariats**

Collaboration en réseau

- Un travail constant de réseau avec d'autres organismes de formation pour adultes présents dans les régions permet d'orienter chaque personne vers l'institution qui offre la formation la plus adéquate à son profil et à sa demande.
- De plus, les sections et le secrétariat général collaborent avec de nombreuses institutions et organismes au niveau local, cantonal et fédéral, ainsi qu'avec d'autres pays francophones. Tous ces organismes sont concernés par le faible niveau des compétences de base et engagés pour la formation de base des adultes. Un tableau récapitulatif et le rapport d'activité de l'Association mettent en évidence ces collaborations.

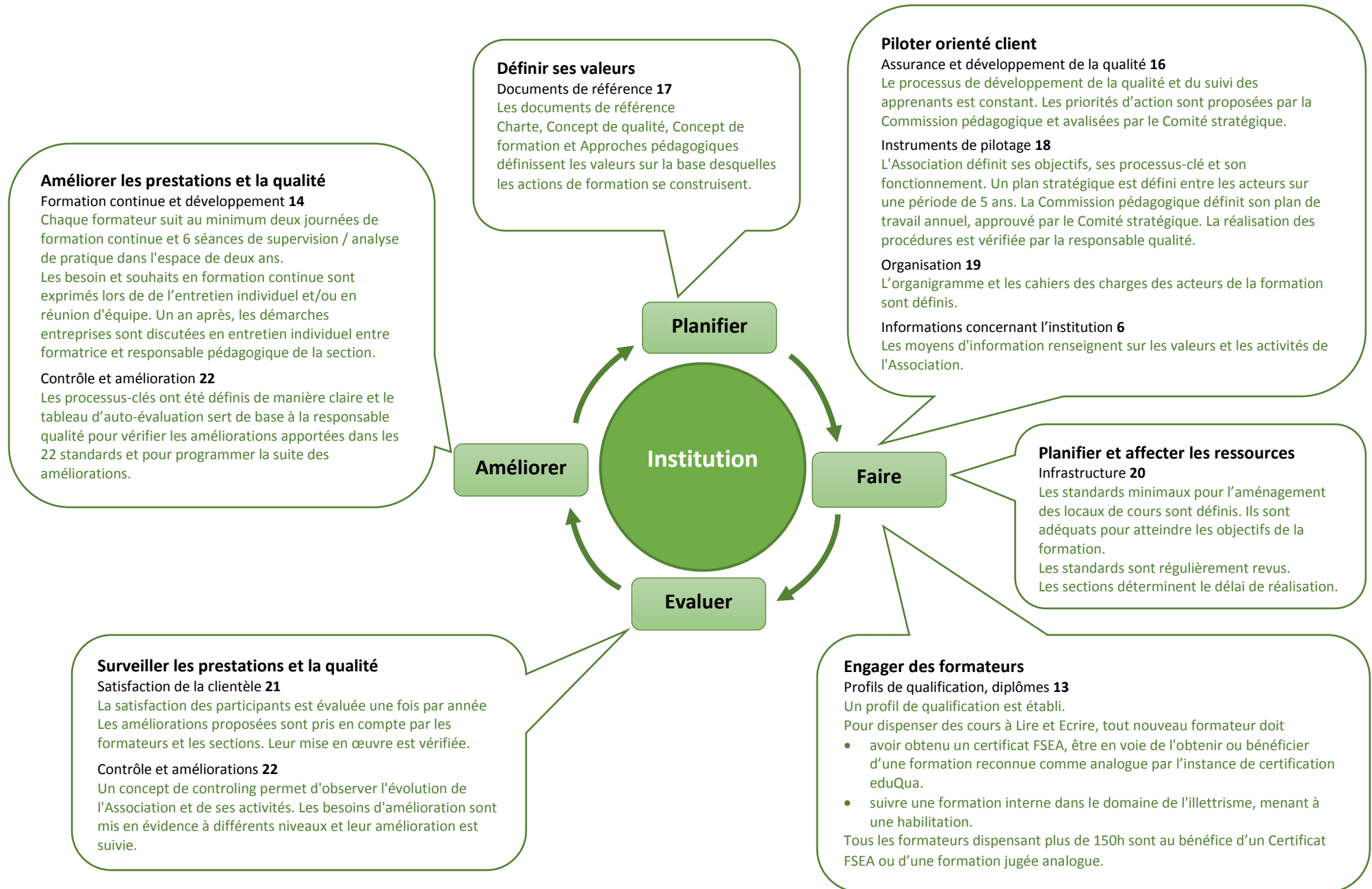
Projets en partenariat

- L'Association mène aussi des actions de formation se déroulant à l'extérieur des lieux habituels de cours et qui nécessitent une relation de partenariat avec une autre institution pour pouvoir se réaliser.
- Lire et Ecrire distingue les cours donnés à l'extérieur (par exemple en entreprise) et les projets sur les lieux de vie et de rencontre. Ces derniers sont des actions de formation (p.ex. permanence d'aide à l'écrit) qui permettent d'atteindre le public d'adultes en difficulté avec la langue écrite là où il se trouve, ne serait-ce qu'une partie de son temps. Le rapport d'activité renseigne sur ces projets.

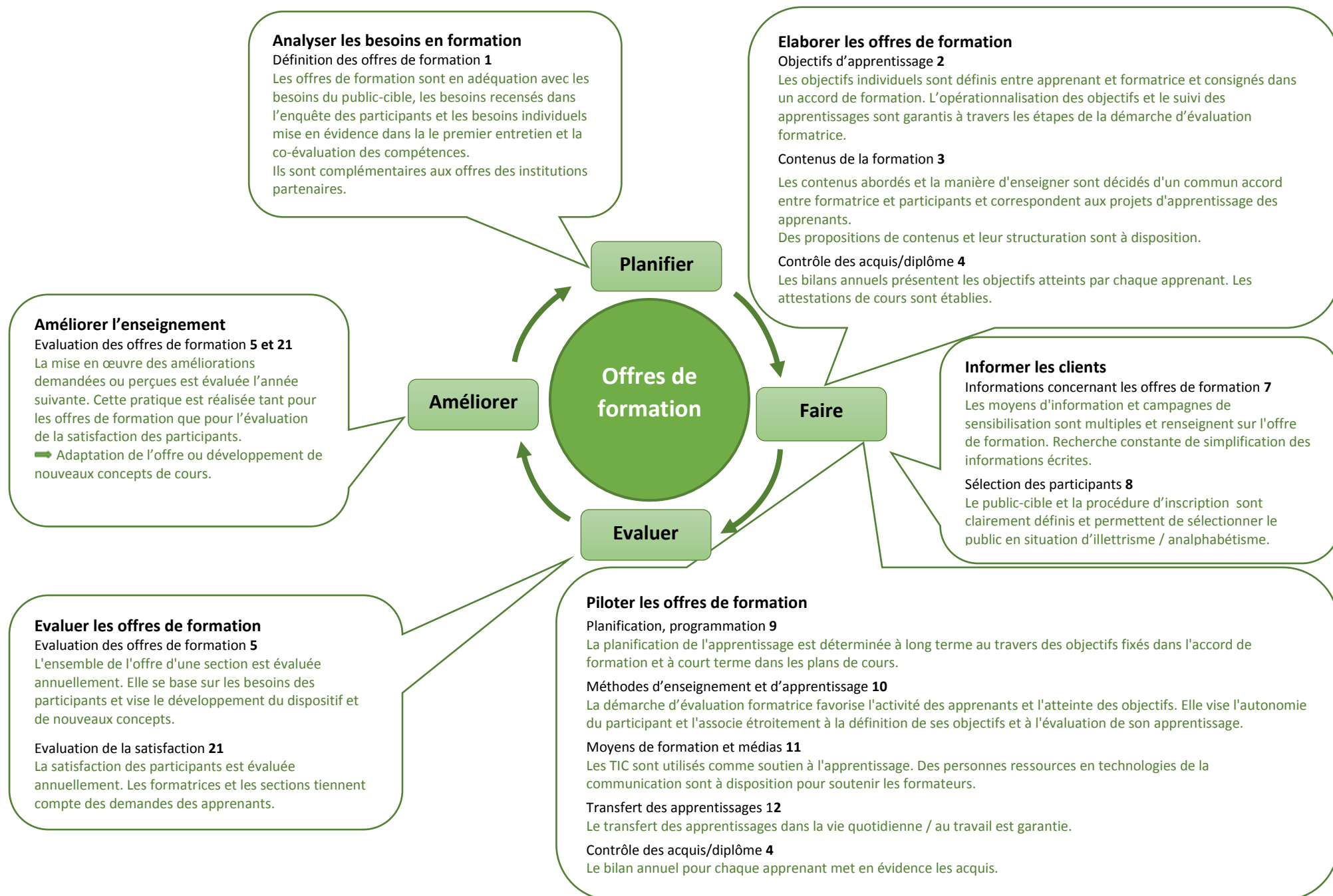
▪ Boucles de qualité

Dans les pages suivantes les standards de qualité de l'Association Lire et Ecrire sont présentés sous forme graphique.

Boucle Qualité Institution



Boucle Qualité Offres de Formation



Boucle Qualité Formation

